

## GUIÓN DE LA ENTREVISTA

### Datos de identificación

Sexo:

Edad:

Denominación del puesto de trabajo:

Antigüedad en el puesto de trabajo:

Formación inicial:

Formación específica:

### Sección 1: los apoyos naturales en el modelo de inserción de empleo con apoyo

- 1.- En el modelo de inserción de empleo con apoyo, qué importancia y papel se les otorga a los apoyos naturales de la comunidad en la que se desarrolla la persona?
- 2.- Cómo puede contribuir a la innovación y a la mejora del modelo de empleo con apoyo la potenciación de los recursos humanos de apoyo natural?

### Sección 2: papel y funciones de los recursos humanos de apoyo natural

- 3.- Cómo pueden obstaculizar/facilitar los recursos humanos de apoyo natural la plena integración de una persona con discapacidad intelectual en el puesto de trabajo?
- 4.- En la planificación previa del proceso de inserción, deben tenerse en cuenta los recursos humanos de apoyo natural? Cómo?
- 5.- En los diferentes momentos del proceso de inserción, mediante el empleo con apoyo, cuáles son las funciones que deben asumir los recursos humanos de apoyo natural de las organizaciones laborales? :
  - Información y sensibilización
  - Acogida
  - Desempeño en el puesto de trabajo
  - Seguimiento y evaluación
- 6.- Qué funciones deben realizar los recursos humanos de apoyo natural en lo referente a las interacciones entre la persona con discapacidad intelectual y el resto de los compañeros de trabajo?
- 7.- Cómo participan los recursos humanos de apoyo natural en el proceso de retirada del preparador laboral?
- 8.- En qué aspectos varía el rol de los recursos humanos de apoyo natural a medida que disminuye el apoyo por parte del preparador laboral?

### **Sección 3: Selección y asesoramiento de los recursos humanos de apoyo natural**

9.- Qué acciones de sensibilización se realizan en las organizaciones laborales para favorecer el empleo con apoyo? Cuáles son las destinadas a los trabajadores?

10.- Cuáles deben ser los procesos de selección dirigidos a los compañeros de trabajo de las personas con discapacidad para que suministren un apoyo natural?

11.- Qué actuaciones realiza el preparador laboral, durante la fase de entrenamiento en el puesto de trabajo de la persona con discapacidad intelectual, en relación a las intervenciones de los apoyos naturales? En qué estrategias de asesoramiento se traducen?

12.- Una mayor consideración del papel de los recursos humanos de apoyo natural en los programas de empleo con apoyo puede suponer una reconceptualización de las funciones de los preparadores laborales como posibles formadores de estos agentes?

## ENTREVISTA A LA PREPARADORA LABORAL A

### Datos de identificación

Sexo: mujer.

Edad: 37 años.

Denominación del puesto de trabajo: Coordinadora del Área de Formación y Empleo.

Antigüedad en el puesto de trabajo: 13 años.

Formación inicial: Diplomatura en Magisterio, Educación Primaria; Licenciatura en Psicopedagogía.

Formación específica: Curso *Especialista en empleo en la comunidad*.

**PL = preparadora laboral**

**E: entrevistadora**

### Sección 1: los apoyos naturales en el modelo de inserción de empleo con apoyo

**1.- En el modelo de inserción de empleo con apoyo, qué importancia y papel se les otorga a los apoyos naturales de la comunidad en la que se desarrolla la persona?**

**PL:** Entiendo que los apoyos naturales, igual que son importantísimos y fundamentales en el puesto de trabajo, que luego si quieres profundizamos ahí en el porqué, en la comunidad y en el resto de la vida de la persona con discapacidad intelectual también son fundamentales. Entiendo yo, es decir, ninguno de nosotros podría vivir aislado en una burbuja, entonces, igualmente ellos, que necesitan, a lo mejor, unos apoyos de mayor intensidad o unos apoyos más puntuales en determinadas áreas, pues les sucede lo mismo. Es decir, son igualmente de necesarios que para el resto de las personas, los apoyos naturales, porque todos tenemos apoyos naturales, pero para ellos requieren o tienen un valor quizás más importante porque necesitan unos apoyos, pues, de una mayor intensidad o en áreas más específicas, o en más momentos que los que necesitamos las personas que no tenemos discapacidad intelectual. Pero, repito, igual que para una persona

que no tiene discapacidad, los apoyos naturales para las personas con discapacidad yo diría que son imprescindibles para la vida. Es decir, pienso que una persona, tenga discapacidad o no, no podría vivir sin apoyos, naturales en este caso, por supuesto, son aquellos apoyos que nos aporta o que tenemos a nuestro alrededor de manera natural, sin forzarlos, sin ponerlo pues como un preparador laboral, que es un apoyo específico para una cosa concreta. El apoyo natural es un recurso que tenemos ahí, y que de forma natural está presente en la vida de la persona. Yo creo que son indispensables para la vida, es decir, en mayor o menor intensidad, en unos momentos más que en otros, pero para mí son indispensables.

## **2.- Cómo puede contribuir a la innovación y a la mejora del modelo de empleo con apoyo la potenciación de los recursos humanos de apoyo natural?**

**PL:** A mí el papel de los apoyos naturales dentro de la empresa, o en el marco de lo que es el empleo con apoyo, yo siempre digo que el éxito o el fracaso de una inserción laboral está en el papel de los apoyos naturales. Es decir, si una persona, en una empresa, tiene un apoyo natural potente, vamos a decir, es decir, un buen apoyo natural, es muy probable, o es casi seguro, que esa inserción laboral va a ser satisfactoria, que va a llegar a buen puerto. Cuando insertamos o incluimos en una empresa a una persona con discapacidad intelectual, y los apoyos naturales que hay en esa empresa para esa persona no son adecuados, consideramos que no son buenos, tienen pegas, vamos a decir, o no son todo lo bueno que cabría esperar, es muy probable que esa inserción laboral con el tiempo fracase. Lo que te decía antes, no, si quieres profundizamos en el porqué o en el porqué no, pero yo a lo largo de todos los años que llevamos trabajando en empleo con apoyo, veo que cuando una inserción laboral es plenamente satisfactoria, es decir, que tanto el trabajador como el empresario están satisfechos, que esa inserción laboral en la vida de la persona con discapacidad le produce una satisfacción, porque ya no solamente es ir a trabajar por un sueldo, o por un..., sino por una satisfacción personal, cuando todos esos aspectos se dan, si profundizamos y si rascamos un poco en cómo está funcionando esa inserción o esa inclusión dentro de la empresa, vemos que los apoyos naturales que tiene la persona con discapacidad son buenos, fuertes, con un vínculo importante, funcionan bien, es decir, son unos buenos apoyos naturales, eso lo vemos cuando la inserción laboral es plenamente satisfactoria. Si profundizas un poco ves que eso es así, en muchas ocasiones, o en un 60 por ciento, 70, incluso 80, gracias a los apoyos naturales. Si los apoyos naturales funcionan bien, la metodología del empleo con apoyo siempre cuenta con los apoyos naturales, entonces, es importante... porque me preguntabas por el papel, no? O el cómo repercute o cómo... Es fundamental, ya desde el

primer día que estamos en la empresa, incluso antes, cuando vamos a ver el puesto de trabajo y vamos a analizarlo, nosotros ya vamos con el chip de, inconscientemente, a lo mejor , pero sí que ya vamos con... o salimos por lo menos de allí con la impresión, de hecho muchas veces llegamos aquí a la fundación y lo comentamos: *yo creo que fulanito va a ser un buen apoyo natural, o yo creo que este compañero de trabajo me parece, me da la sensación...*, luego lo vamos comprobando con el tiempo si eso es así. Pero, una de las primeras cosas que nosotros observamos en una empresa o intentamos detectar, es quiénes van a ser los apoyos naturales, porque eso va a ser en un muy alto porcentaje el éxito o el fracaso de esa inclusión sociolaboral, ya no sólo de la inserción, porque una persona puede estar trabajando, ir a trabajar, hacer su trabajo de manera normal y cumplir con sus funciones, pero ves que a lo mejor faltan otras cosas o que falla algo, o que la persona no está completamente satisfecha, pero cuando la inclusión funciona, al cien por cien, la persona con discapacidad, es decir, el trabajador, está contento, la empresa también, vas por allí, preguntas, todo el mundo te dice que las cosas van bien, eso es porque los apoyos naturales que la persona tiene en la empresa son unos buenos apoyos naturales. Imagínate lo importante que son los apoyos naturales en el empleo con apoyo. Yo diría que fundamentales, igual que lo que comentábamos en la pregunta anterior la importancia que tienen, y yo te decía que son indispensables para la vida, muchísimo más en un puesto de trabajo. Son importantísimos, y de que sean de mayor o menor calidad, o mejores o peores, vamos a decirlo así, de eso va a depender que la inclusión sociolaboral sea exitosa. Esa es mi opinión. Yo creo que es así.

## **Sección 2: papel y funciones de los recursos humanos de apoyo natural**

### **3.- Cómo pueden obstaculizar/facilitar los recursos humanos de apoyo natural la plena integración de una persona con discapacidad intelectual en el puesto de trabajo?**

**PL:** De muchísimas maneras. Yo diría de todas las que te puedas imaginar, porque en cada puesto en el que estamos muchas veces incluso nos sorprendemos, y vemos cosas que decimos, *puf, a ver*. Para nosotros un apoyo natural es aquel que facilita la inserción sociolaboral, por aclarar eso un poco. Si no facilita la inserción sociolaboral, no lo consideramos apoyo natural. Apoyo lo consideramos siempre en positivo, es decir, aquella persona o personas que facilitan o que, sí, que facilitan, el buen funcionamiento o la inclusión sociolaboral, vamos a decir, que es un concepto, a ver, que a lo mejor lo utilizamos mucho, pero que es así, es inclusión social y laboral, no solamente insertar un chico en una empresa y ya está. La inclusión sociolaboral, cuando funciona, es porque esos apoyos naturales funcionan bien y son fuertes, entonces, eso

es siempre en positivo. Si los apoyos naturales no funcionan..., porque me dices, en qué medida facilita o dificulta... Para nosotros lo que dificulta la inclusión sociolaboral no es un apoyo natural, vale, es un mal compañero, o es una persona que le está *haciendo la puñeta*, o es lo que sea, pero no es un apoyo natural, o si quieres, un apoyo natural en negativo, pero nosotros no lo utilizamos para las cosas que no facilitan la inclusión. Lo que sí facilita la inclusión sociolaboral, para eso sí denominamos o sí utilizamos la terminología de apoyo natural. Entonces..., pero vamos, si consideramos que los apoyos naturales son aquellas personas, dentro del puesto de trabajo en concreto, que el trabajador tiene a su alrededor y que están más en contacto con él, si lo facilitan, como digo van a ser apoyos naturales, y si lo dificultan, para nosotros no. Pero suponiendo que un apoyo natural que dificulta una inserción en un puesto de trabajo, cómo puede repercutir eso en la inserción, ya te digo también que, cuando llegamos a la empresa, si los compañeros de trabajo, lo voy a decir así, que a lo mejor suena como muy... *cómo vas a pensar eso, o cómo va a ser eso así...*, es así, y la realidad es así porque lo vemos y algunas veces nos pasa. Hay compañeros de trabajo que no quieren a una persona con discapacidad intelectual como compañero de trabajo, igual que, pues, no quieren a un compañero que sea vago, o que no quieren a un compañero que les cae mal. Entonces, en algunas ocasiones, hay compañeros de trabajo que no quieren, o no aceptan bien, la decisión del empresario de contratar a una persona con discapacidad intelectual en este caso, para un puesto concreto. Cuando eso pasa, cuando uno de esos compañeros no quiere a ese compañero en concreto, porque tiene discapacidad intelectual, o porque él considera que es un trabajador menos válido, o porque considera que podía haber otro en su sitio que hiciese más trabajo y entonces él estuviese más liberado, por lo que sea, porque eso es así, esa inserción laboral está avocada al fracaso, porque los compañeros, o el compañero, quién sea, van a hacer todo lo posible para que esa persona no continúe a su lado. Y eso es así, porque el compañero que lleva 10, 15 años en la empresa, tiene más fuerza que el que acaba de llegar. Entonces, no es que le vayan a poner zancadillas, pero sí que van a dificultar muchísimo la inserción. Entonces, o la persona con discapacidad es súper brillante, y se da cuenta de ciertos detalles, y tal..., o si no, yo podría decir por la experiencia que tuvimos en todos los puestos, que eso está avocado al fracaso, porque al final van a conseguir que la persona con discapacidad no funcione. Por qué? No porque le hagan *putadas*, vamos a decir, sino porque esa persona, es decir, el trabajador, no va a estar contento en su puesto de trabajo, se va a sentir incómodo, entonces va a terminar por no funcionar bien. Cuando una persona no está contenta en su puesto de trabajo, deja de funcionar. Entonces, si los apoyos naturales, vamos a decirlo, dificultan la inserción laboral, es en ese sentido, es decir, pueden hacer incluso que una inserción laboral fracase al cien por cien.

**E: Y de qué manera, en concreto, suelen manifestar, digamos, ese rechazo hacia la persona con discapacidad?**

**PL:** Hacia los preparadores laborales es muy raro que ellos abiertamente nos digan..., pero bueno, a veces incluso también, *pues yo pensé que iba a hacer más cosas*. O nada más que le ven los defectos, y cada vez que vas allí solamente te dicen: *es que ayer se olvidó de guardar la bayeta en su sitio; es que el otro día se fue a tomar café con menganito, y a mí no me gusta que vaya con menganito porque es una persona mala y...* O sea, cosas de ese tipo. Hasta intentar controlar con quién se toma el café y con quién no. Cosas que le pasan a cualquiera de los compañeros y nadie dice nada porque son, pues yo que sé, pues: *guardó la bayeta en aquel sitio y no es allí, la tiene que dejar en el otro sitio*. O..., no sé..., *en vez de barrer de derecha a izquierda, barre de izquierda a derecha, y es mejor que lo haga así porque así les...* Sabes? Intentan controlar al máximo el cómo tiene que hacer esa persona su trabajo, cuando con el resto de los compañeros no lo hacen, por ejemplo, no? Porque otra persona, a lo mejor, tiene la habilidad o el carácter de decirle: *No, yo lo hago así porque me parece mejor, soy más eficaz haciéndolo de esta manera, o porque a mí me mandan hacerlo así*. A lo mejor no son capaces de decírselo a otra persona, pero a ellos, que quizás los ven más vulnerables, o quizás los ven más obedientes, o los ven..., no sé, más manejables, sí se creen en el derecho de poder decidir cómo tienen que hacer las cosas, o... entiendes... es que no sé si me explico bien. Es como que se creen en el derecho de decidir cómo tienen que hacer, los trabajadores del proyecto de empleo con apoyo, en este caso, el trabajador con discapacidad, cómo tiene que hacer las cosas. Y eso puedes pasarles con un compañero que no tenga discapacidad, no? *A mí me gustaría que fulanito hiciese el trabajo de esta manera, no? Y no lo hace, porque es cabezota, o porque es no sé qué...* Pero con la persona con discapacidad, igual se creen con ese derecho. Porque además, como está el preparador laboral detrás, y siempre vamos, preguntamos, tanteamos..., ellos ven que nosotros, lo que nos transmite el empresario, se lo trasladamos al chico..., intentamos que lo haga de esta forma, intentamos entrenarlo..., entonces ellos ven ese papel, entonces aprovechan un poco quizás eso, para intentar, quizás, manejar a ese trabajador, no? *Pues a mí me viene mejor que limpie los cristales los jueves que los viernes, y entonces es mejor que lo haga de esta manera...* Y entonces te lo dicen a ti, como preparador laboral, para que tú se lo transmitas al chico, e intentes que lo haga de esa forma. Pero tú vas a seguir las órdenes del encargado, del jefe, de quién sea, no de un compañero de trabajo que porque a él le parece que está mejor así... entiendes? Intentan manejarlo de esa forma, y eso pasa muchísimas veces, se creen en ese derecho. Eso es en sentido negativo, son las cosas que yo veo que peor repercuten en las inserciones laborales cuando la cosa no funciona bien. El que se creen en el derecho de manejarlos, el que si les cae mal... sabes, intentan

cambiarles incluso la personalidad, sabes, pues porque no les gusta que haga determinadas bromas, o porque no le gusta que..., yo que sé..., que escuche música, cuando eso, a lo mejor, en ese puesto, está permitido... Es como que quieren hacerlos a su modo y manera, no? Todos tenemos compañeros de trabajo que nos caen mejor y peor, pero en este caso, se creen en ese derecho porque a lo mejor, inconscientemente, consideran que el preparador laboral está allí para formar a un trabajador al gusto de los compañeros, y no es así, vale. Eso de manera negativa. No pasa siempre, lógicamente.

Y de forma positiva, el apoyo natural lo manifiesta pues..., de muchísimas maneras. Quizás la fundamental, dejándole hacer su trabajo. Corrigiéndolo de manera constructiva cuando no hace las cosas bien y cuando no está el preparador laboral, por ejemplo.

Comunicándole al preparador laboral aquellas cosas que el compañero, como compañero que ya lleva más tiempo en la empresa, considera que es mejor o que son mejores hacerlas de otra forma, pues se lo puede comunicar al preparador laboral para que intente mediar, o si quiere comentárselo incluso al empresario para que el trabajador tenga un mejor rendimiento, no? Como conoce más el puesto, pues se lo traslada al preparador laboral para que el preparador laboral haga lo que considere, si es oportuno o no...Es otra forma de beneficiar a ese compañero que tiene.

Formándolo y explicándole las cosas en base a las indicaciones del preparador laboral. Es decir, un apoyo natural, una habilidad, una característica fundamental que nosotros vemos que tiene que tener para que sea apoyo natural, es que escuche al preparador laboral. Que lo escuche y que entienda que lo que el preparador laboral le transmite es porque conoce a las personas con discapacidad en general, y a ese trabajador en concreto. Entonces, si el preparador laboral le dice *Mira, es mejor que le digas las órdenes de una en una..., pues si quieres que barra y luego pase la fregona es mejor que le digas: María, primero pasa la escoba por esta zona. Y cuando termine, que le des la siguiente orden: después pasa la fregona.* Cuando el apoyo natural escucha al preparador laboral y entiende que eso es así, lo va a hacer así. Le va a decir..., le va a dar primero una orden y después la siguiente cuando termine. Si el apoyo natural no escucha, no lo va a hacer así, o dirá: *Va, qué tontería! Le digo que barra y que friegue y ya está.* Vale, entonces, a lo mejor después las cosas no funcionan como deberían, porque si se lo decimos es por algo. Entonces, si escucha, pues es otra forma de manifestar que va a apoyar a ese trabajador, si nos escucha, si entiende lo que nosotros le comunicamos. Si manifiesta dudas también. Cuando se dirige al preparador laboral y viene con dudas, porque puede ser también, nos preguntan muchas cosas, cosas que podemos contestar y cosas que no, porque a veces incluso son de la vida personal de los trabajadores, y eso es cosa de cada uno, no nuestra, pero bueno..., que se interesan por esa persona, o que incluso nos

preguntan el cómo pueden...: *Mira, es que me gustaría explicarle cómo es esto, o el jefe me dijo que le explicase cómo se hace esta tarea, quieres que te la explique a ti y tú se la cuentas, o cómo se la puedo explicar?* Cuando se interesa en saber cómo puede comunicarse con esa persona para que haga las cosas de una mejor forma..., todas esas cuestiones..., pues es eso..., son buenas habilidades, buenas actitudes, del apoyo natural, y buenas manifestaciones de que eso va a ser un buen apoyo natural para la persona: escuchar al preparador laboral; interesarse por el nuevo compañero que tiene, es decir, *cómo te va, te va bien, estás contento, lo estás haciendo...*, interesarse como por cualquier otro compañero. Y entender sobre todo, también, que tienen un compañero más, que es un compañero como los demás, pero que tiene un preparador laboral, es decir, aunque es como los demás, hay un pequeño matiz y hay una diferencia, pero que entiende esa diferencia, es decir, si manifiesta lo que digo, que escucha al preparador laboral, que entiende a la persona con discapacidad, que entiende que tiene un nuevo compañero al que tiene que conocer, todas esas cosas pues son una buena forma de manifestar ese apoyo el apoyo natural, digamos. Me lié un poco, pero... a ver, es que también es eso..., es un trabajo muy intuitivo, y tú ya ves cuando una persona o cuando un apoyo natural va a ser bueno, porque... pero bueno..., quizás sean ese tipo de cosas, no? Que tu ves que se comporta con el trabajador igual que con los demás en el sentido de que habla con él igualmente, se interesa por él igualmente, le explica las cosas igualmente, le facilita material como a cualquier otro, sabes... porque ellos llevan más tiempo en el puesto de trabajo, entonces, pues... *pues mira Juan, aquí tienes una bayeta nueva que veo que la que estás utilizando no te dieron otra, y esta es mejor que la que tienes. Toma, cuando quieras las coges que están allí.* Incluso les explican esos pequeños matices del propio puesto de trabajo que un jefe no te explica porque los desconoce, y sí que los conocen los trabajadores que están en el propio puesto, y que el preparador laboral, si un compañero no se lo explica, pues tampoco lo va a conocer, no? Son esas cosas que están un poco por debajo en los puestos, pero... Yo diría que la mejor forma de manifestarlo es eso, dirigiéndose a la persona con discapacidad igual que a los demás pero escuchando los consejos del preparador laboral. Para mí, eso pienso que es la mejor forma de manifestar que son buenos apoyos naturales.

#### **4.- En la planificación previa del proceso de inserción, deben tenerse en cuenta los recursos humanos de apoyo natural? Cómo?**

**PL:** Sinceramente, igual que se planifica desde el primer día, o incluso ya desde antes, pero vamos a estar ya en el puesto, no? Igual que se planifica el apoyo poco a poco, y vamos viendo pues cómo vamos a hacer esa inserción, no? Primero el apoyo al cien por cien... Así como planificamos los apoyos desde el primer día de inserción en la empresa, es decir, desde que el chico va al puesto de trabajo, ya sea en

prácticas o con contrato laboral, los apoyos naturales no se planifican, o por lo menos nosotros no lo hacemos, porque un apoyo natural es algo que va a quedar en la empresa cuando el preparador laboral se retire. O incluso que, a ver, mientras que está el preparador laboral, el apoyo natural está allí, porque es un compañero de trabajo o..., sí, un compañero de trabajo, en el casi cien por cien de los casos va a ser un compañero de trabajo, entonces, eso no se planifica, es decir, es un proceso..., como te diría yo..., no explícito. Nosotros no le decimos al compañero *vas a ser el apoyo natural de esta persona*; no sé si deberíamos hacerlo o no, pero no lo hacemos. Al trabajador con discapacidad sí se le dice..., no le dices *tu apoyo natural es María, o Josefa o Pepe*, pero sí que le dices *si tienes algún problema, sabes que puedes ir a preguntarle a fulanito*, y hacemos referencia a su apoyo natural porque sabemos que es una persona que le va a dar el apoyo que necesita, o que al menos le va a responder y lo va a escuchar. Entonces, los apoyos naturales no los planificamos, porque ellos no tienen un papel..., como te diría yo..., activo sí, al cien por cien, en el proceso de inserción, pero no tienen un papel planificado, vamos a decir, dentro de lo que es la inserción sociolaboral en la empresa. Igual que un preparador laboral sí lo tiene, es un papel planificado, porque empezamos con el apoyo al cien por cien de la jornada, luego lo vamos reduciendo pues según como sea el puesto, o días alternos, o en períodos de tiempo cortos dentro de su jornada laboral, o en momentos en los que vemos que se puede quedar solo, o en tareas que ya controla y sabemos que podemos dejarlos solos..., igual que eso está planificado, o así como eso está planificado, los apoyos naturales no los planificamos. Ya digo, no sé si deberíamos hacerlo o no, pero pienso que eso es algo que no se puede planificar. Sí que puedes planificar pues a quién vas a comunicarle ciertas cosas, o si surge una dificultad en la empresa, cómo vas a utilizar el papel de ese apoyo natural, o piensas *pues antes voy a hablar con José, que es el apoyo natural del trabajador, antes que comentárselo incluso al jefe, porque me parece que él puede darme una mejor opinión o una visión más real del problema que está habiendo, o simplemente porque no quiero que llegue de momento al jefe porque pienso que este compañero puede ayudarme a solucionarlo...* Eso lo *plani...* pero bueno, entiendo que no es una planificación, es una forma de actuar, o es una manera de actuación. Nosotros los apoyos naturales no los planificamos. Son apoyos, como su propio nombre dice, naturales, entonces es algo que surge en el proceso de inclusión sociolaboral, que están en la empresa presentes cuando está el preparador, pero que incluso tienen un papel más activo cuando el preparador laboral deja de estar presente en el apoyo del trabajador, y que van a estar ahí mientras que esté el chico o la persona con discapacidad trabajando. Pero no los planificamos.

**5.- En los diferentes momentos del proceso de inserción, mediante el empleo con apoyo, cuáles son las funciones que deben asumir los recursos humanos de apoyo natural de las organizaciones laborales? :**

**- Información y sensibilización**

**PL:** Nosotros cuando vamos a una empresa, si es en la parte de prospección, es decir, de la búsqueda de un puesto de trabajo, ahí el apoyo natural, salvo que sea la persona a la que nos estamos dirigiendo, no interviene. Porque bueno, todavía no sabemos quién es la persona, ni quién es el puesto, ni dónde, ni nada. Otra cosa es, cosas que tenemos hecho en algún momento, porque nos lo pide el empresario, si el empresario no nos lo pide, no lo hacemos, como puede ser el dar un charla a la plantilla que la empresa tiene en ese momento, informando de que..., pues vamos a entrar a trabajar bajo la metodología del empleo con apoyo, que van a tener un compañero que es una persona con discapacidad intelectual, que va a tener un preparador laboral, el cómo funcionamos y demás. Pero, entiendo que ahí nos dirigimos a toda la plantilla, desconocemos todavía quienes van a ser los apoyos naturales, y muchas veces incluso desconocemos la reacción, salvo que sea muy explícita, o lo que está pensando cada uno de los trabajadores que tenemos delante. Entonces, a mí, ahí, entiendo que el que va a ser su apoyo natural dentro de la plantilla cuando nos dirigimos a ellos, probablemente esté recibiendo la información de una forma coherente, receptiva y demás, y el que no lo vaya a ser ya estará haciendo sus procesos mentales de decir: *Bueno, me van a plantar a mí aquí a uno que a saber cómo viene, a saber lo que sabe hacer. Sabes?* Entonces..., pero eso nosotros lo desconocemos, porque en ese momento no sabemos cómo piensa cada uno, o lo que cada uno está pensando. Entonces, entiendo que en esa fase de información y sensibilización, entiendo cuando hacemos ese proceso de sensibilización explícito, porque en la mayoría de los casos no lo hacemos, salvo que el empresario nos lo pida. Entiendo que juegan un papel, pues eso, ya te digo..., no sé si menos importante, pero desde luego menos..., todavía no sabemos quiénes son los apoyos naturales, en fin, ellos ya te digo, estarán pensando, imaginando, o en su cabeza pensará cada uno lo que tal. El apoyo natural procesará la información de una manera, y el que no lo va a ser lo procesará de la contraria. Pero vamos, ahí el preparador laboral lo desconoce.

***E: Estaba yo pensando, que se me acaba de ocurrir, como puede haber cambios de plantilla, puede ocurrir u os ha pasado alguna vez, que haya un apoyo natural que ya haya recibido esa información, esa sensibilización, y que lo hayáis, digamos, utilizado posteriormente para que él mismo pues también colabore en informar o en sensibilizar a nuevos trabajadores que llegan a la empresa?***

***PL:*** Sí, puede ocurrir, sí. No lo hacemos igualmente, ya te digo, porque a ver, intentamos que a pesar de que es un proceso, entendemos, el empleo con apoyo, es un proceso, vamos a decir, normalizador, pero vamos a entender también que es un proceso que no es demasiado normal, es decir, que un trabajador tenga un preparador laboral detrás, es decir, alguien que le está diciendo lo que tiene que hacer, cómo lo tiene que hacer y que supervisa lo que está haciendo, no es habitual. Entonces, intentamos, ya te digo, hacer esa sensibilización una vez que ya estamos trabajando y una vez que estamos en el puesto de trabajo. El empresario normalmente da una información a sus trabajadores, los avisa de que va... porque claro, el que vean *ah, sí, viene un compañero, pero es que resulta que viene otra detrás, y esta quién es, a qué viene?* Entonces, muchas veces el empresario pues ya informa a los trabajadores; si no lo hace, nosotros nos encargamos de hacerlo: *Pues soy fulanita, soy la preparadora laboral de Juan Carlos, o de quién sea. Voy a estar con él. Si tenéis cualquier duda, o si queréis comentarme algo, podéis hacerlo. Yo vengo para...*, les explicas un poco lo que estás haciendo, pero..., incluso a veces si te lo preguntan, otras veces ni siquiera lo decimos porque la gente, a ver, también ya observa, ve, y entiende lo que estamos haciendo, no? A veces ni te lo preguntan: *Ah, tú que eres, como su tutora, no? Vienes aquí a...* Entonces le explicas: *Pues mira, sí, soy la preparadora laboral, estoy para esto, esto, esto....* Si no, a veces dejamos que el proceso sea natural. Entonces, sí que es verdad que cuando el apoyo natural es un buen apoyo natural y tenemos algún otro compañero de trabajo que no entiende tan bien, a lo mejor, el proceso de inclusión, muchas veces intentamos lo que tú decías, utilizar ese apoyo natural para sensibilizar a aquellos compañeros que no lo entienden tan bien. Eso lo hacemos. Como decía antes, y en todo esto de los apoyos naturales, es todo un proceso que no es demasiado explícito. No lo hacemos de manera explícita, *Vete a junto de Mari y dile que las cosas no son así...*, no. No lo hacemos así, pero a lo mejor sí que dejamos caer una información que nos interesa que llegue al otro compañero y sabemos que este preparador laboral lo va a hacer y de esa manera la otra persona puede entender mejor allí el papel de esta persona. En casos como cuando no entienden, o cuando tú sabes, porque te lo comunica el apoyo natural, o porque lo escuchas, o porque te lo dicen, que hay personas que no entienden pues *No sé por qué tiene que estar éste trabajando aquí, podrían haber cogido a otro que hiciera más cosas, no?* Porque a veces nuestros chicos pues tienen reducción de tareas o tienen adaptaciones al puesto de trabajo y no

hacen las mismas tareas que otro compañero en el mismo puesto, por lo que sea. Entonces, muchas veces hay compañeros que eso no lo entienden, y entonces oyes quejas pues de ese tipo, de *Pues bien podían haber metido a otro que hiciera más cosas, Pues si metieran a otro hacía el doble de cosas*, que no siempre es así, pero siempre hay gente muy... mal pensada o con muy malas intenciones, y que al principio consideran que las cosas van a ser así. Entonces, tú si... a veces te lo comunica el apoyo natural *Ah, pues fíjate mengaquito que no hace más que decir que tal y que cual. Pues podías... o Pues él no sabe que esta persona está aquí bajo unas circunstancias, que va a ser un trabajador igual que los demás, que además su contrato tiene unas bonificaciones y que además el empresario está obligado a contratarlo, sabes?, Y que muchas veces acaban funcionando y haciendo muchas más tareas que los demás...* Intentas que cierta información que a ti te interesa que llegue a aquellos compañeros que lo entienden menos, llegue a través del apoyo natural, que eso sí lo hacemos.

#### **- Acogida**

**PL:** En esa fase, a lo mejor todavía nosotros tampoco no sabemos quienes van a ser los apoyos naturales dentro del puesto, pero sí quizás se empiezan a definir, no? Aunque, bueno, a veces las cosas luego surgen o... siguen un proceso que no siempre termina con la primera idea que nosotros teníamos, o con la primera impresión con la que nosotros salimos de ese proceso y decimos *Ah, pues yo creo que esta persona va a ser el apoyo natural*. Muchas veces nos equivocamos en esa primera impresión, porque luego las actitudes o incluso la forma de pensar de algunas personas o de aquel que pensábamos que podía ser un buen apoyo natural no es así porque cambian. Pero en esa fase sí que ya empezamos a ver o ya se empiezan a definir quiénes van a ser los apoyos naturales, por lo que te digo: por cómo se recibe a la persona con discapacidad, si la reciben igual que a cualquier otro trabajador, si le hablan igual que a cualquier otra persona... Es decir, cuando todo se produce o aquellas personas que lo hacen de una manera más normalizada son lo que a nosotros nos hace ya primeramente intuir que pueden ser unos buenos apoyos naturales. Bueno, otras veces hay personas que pues por su carácter o por lo que sea, pues son más tímidas o más tal y se dirigen más al preparador laboral, o piensan que..., tienen más dudas, quizás, o desconocen más la realidad de las personas con discapacidad intelectual y se dirigen más al preparador y a lo mejor no hacen ese proceso de acogida tan normalizado y terminan siendo muy buenos apoyos naturales; eso también puede pasar. Pero bueno, en esa fase de acogida los compañeros que potencialmente pueden ser los apoyos naturales ya juegan un papel fundamental, porque cuando llega el trabajador a la empresa, la acogida tanto al trabajador como al preparador, vale? Porque el preparador aunque está en un segundo plano y el protagonista es el trabajador, tú ya ves si se le hace la acogida

más al preparador que al trabajador, cuando no debe de ser así, o si es al contrario. Pero ya juegan un papel fundamental porque los buenos apoyos naturales, pues es eso... Van a acoger al trabajador, le van a explicar cuáles son un poco las instalaciones...., bueno, si ese papel se lo da el empresario, pero normalmente es así, sus propios compañeros les explican, les enseñan, les dicen..., entonces, le van a explicar un poco *Pues mira...* Cuestiones del día a día que ellos conocen porque llevan más tiempo. *Pues mira, esta es la sala de descanso; aquí tienes una máquina; nosotros hacemos así; cada día trae uno..., un día trae uno unos donuts, otro día unas galletas, o ponemos un bote, o tú si quieres ponerlo también puedes.* Eso es un proceso de acogida, es decir, el que el trabajador llegue a su puesto de trabajo y que los demás compañeros, o el compañero que esté encargado en ese caso, pues le explique o le haga entender el funcionamiento de su puesto más allá de las tareas. Para mí, eso es un buen proceso de acogida. Entonces, un buen apoyo natural suele hacerlo así, pero ya te digo, que tampoco no tiene por qué ser así; a lo mejor la persona que se implica mucho en ese proceso de acogida, a lo mejor resulta que no termina siendo un buen apoyo, y una persona pues que igual es más reacia al principio termina siendo un buen apoyo. Pero sean o no, o terminen siendo o no unos buenos apoyos naturales, en el proceso de acogida ya son fundamentales, porque si ahí se les explica cosas del puesto de trabajo que van a repercutir en que la persona esté más contenta o conozca más el funcionamiento interno de la empresa, es fundamental, porque ir a trabajar no solamente es ir a hacer tus tareas, sino conocer otro tipo de cuestiones que ya desde el proceso o ya en el proceso de acogida se les explican a los trabajadores.

#### **- Desempeño en el puesto de trabajo**

**PL:** Si el apoyo natural es el compañero en el puesto de trabajo de la persona con discapacidad, ahí lo vemos más claro que en ningún sitio, es decir, es fundamental, porque a lo mejor este compañero igual es el encargado de dirigirle un poco las tareas, o de decirle el plan de cada día, el plan de trabajo de cada día, o de dirigirlos un poco cuando son menos independientes. Entonces ahí es fundamental, y juegan un papel importantísimo, porque si la transmisión de tareas no se hace bien, o si entre ellos no se entienden bien, o si él le transmite las cosas al trabajador de manera muy aturrullada y no lo hace bien, el trabajador bajo la metodología del empleo con apoyo no va a interpretar bien las órdenes, entonces eso va a repercutir en que probablemente no haga bien su trabajo. Entonces eso, a su vez, va a repercutir en que el empresario no va a estar satisfecho con el trabajo que hace esta persona. Al mismo tiempo, los compañeros se van a cabrear porque la persona no hace bien su trabajo, y a lo mejor es simplemente un problema de que la persona que le transmite las órdenes no lo hace bien, no?

Por ejemplo. Entonces, en el desempeño del puesto son fundamentales, hasta el punto de decirte pues eso, lo que puede desencadenar, puede desencadenar que la persona no haga bien su trabajo, y que eso repercuta pues en un despido, o en no continuar con el contrato laboral o en lo que sea.

En ese apartado yo creo que básicamente es eso. Son importantísimos porque muchas veces... ah, bueno! En otras ocasiones colaboran de manera conjunta en el desarrollo de una tarea, entonces, si la hacen entre las dos, pues si el apoyo natural trabaja con esta persona y entre ellos se entienden bien, las tareas van a salir mucho mejor adelante, el trabajador va a estar mucho más contento, el apoyo natural también porque se lleva bien con su compañero, es decir, si las cosas van bien cuando se hacen en conjunto, pues eso va a facilitar la inclusión sociolaboral. Son muy importantes en ese sentido. Facilitan, el que faciliten el desempeño en el puesto de trabajo de la persona con discapacidad, que no tiene que ser algo forzado, ni algo de decir *ay, tengo que estar pendiente de este chico porque necesita más ayuda*. No. La simple forma de cómo comunicarse con él o de cómo decir las cosas, o de saludarle y tener una buena palabra para él todos los días, eso ya facilita el proceso de inclusión, vale? A veces no tienen que ser cosas, pues lo que digo, forzadas de decir *voy a estar pendiente de él porque sé que esto le cuesta más trabajo y entonces...* No, no tiene por qué ser así. Son cosas muy sencillas y muy del día al día, es decir, no es algo forzado. El trabajador con discapacidad no es una carga o no debe ser una carga para el resto de los compañeros. Pero sí el que haya un buen entendimiento, el que haya un buen entendimiento va a facilitar que haya un buen desempeño del puesto de trabajo, para ambos: para el apoyo natural y para la persona con discapacidad en este caso. O sea, que son fundamentales, en positivo y en negativo, es decir, cuando los apoyos naturales, que decíamos, si queremos hablar de ellos en negativo, cuando esto no funciona bien, o cuando no funcionan en positivo a la hora del desempeño del puesto de trabajo, pueden perjudicar mucho al trabajador.

#### **- Seguimiento y evaluación**

**PL:** Fundamentales. Yo diría, quizás, que es..., en el desempeño también, pero en el seguimiento y evaluación es una de las más importantes, porque nosotros utilizamos al apoyo natural como punto de referencia cuando ya no está el preparador laboral en la empresa. Entonces, intentamos obtener información a través de ese apoyo natural. Son como nuestros ojos cuando nosotros no estamos. Entonces, la información que ellos nos transmitan nos va a ser muy útil. Entonces, si las cosas no van bien, y tenemos un buen apoyo natural, nos va a dar una buena información de por qué no van bien. Si las cosas funcionan bien, nos va a transmitir que las cosas funcionan bien de una manera objetiva.

Vale?, porque si hay un mal compañero, o una persona que no está contenta, o que le cae mal incluso el chico que tenemos en el puesto de trabajo, y tu vas y le preguntas, normalmente la información va a ser negativa: *Pues es un pesado, pues no sé qué..., se pasa el día tal o se pasa el día cual...* Cuando, a lo mejor, si esa pregunta se la haces al apoyo natural, que entiende a la persona, que le ayuda y que le facilita la inclusión, la información va a ser completamente distinta. Entonces, la fase de seguimiento y evaluación es fundamental, porque nos van a transmitir información de manera objetiva; es decir, si las cosas van bien, nos lo va a decir, y si las cosas no funcionan bien, nos lo va a decir y además, incluso, hará un análisis de la situación. Muchas veces hacen eso, nos dicen que no funcionan bien o dónde está el problema y por qué, y cómo ellos consideran que se puede solucionar. A veces hacen eso. Entonces, son fundamentales en el seguimiento y evaluación. No solamente el empresario, por supuesto, pero los apoyos naturales ahí son una fuente de información que tenemos que tener muy en cuenta.

#### **6.- Qué funciones deben realizar los recursos humanos de apoyo natural en lo referente a las interacciones entre la persona con discapacidad intelectual y el resto de los compañeros de trabajo?**

**PL:** Un poco, yo creo, que la que decíamos antes. La de..., pues eso, transmitirles un poco los roles de cada uno, no? Ya digo, no de una forma forzada, todo esto tiene que ser muy natural. Es decir, lo que pasa que bueno, si analizamos el comportamiento de cada uno de nosotros cuando estamos en nuestro puesto de trabajo, también tenemos apoyos naturales, lo que pasa que es algo que no está estudiado ni analizado, bueno, no lo sé si lo está o no, pero los tenemos. Cada uno tiene sus apoyos naturales en su puesto de trabajo. Entonces, en este caso, qué pasa?: que somos más conscientes o debemos ser más conscientes de que esos apoyos naturales existen en el puesto. Entonces, en las relaciones con los demás o con el resto de los compañeros o con la plantilla, yo creo que el papel fundamental del apoyo natural es cuando hace esa integración de esa persona con el resto del personal. Hay personas que a lo mejor pues son más reacias, o que no son tan sociables, o que no aceptan de tan mejor grado a ese trabajador, y el apoyo natural tiene un papel fundamental de integrarlo dentro de esa dinámica de la empresa, en aquellas cosas que..., de facilitarle, quizás, esa integración con el resto de los recursos humanos de la empresa.

A lo mejor, pues incluso en muchas ocasiones, son su voz, no? Pues si escuchan que un compañero les está riñendo, les está diciendo algo, pues muchas veces incluso se acercan, ven y dicen *Ah, pues...!*. Incluso igual el trabajador no sabe explicar el por qué cometió aquel error o qué fue lo que pasó, y el apoyo natural muchas veces incluso, ya no es que lo justifique, sino que puede decir *Ah, pues no. Esto fue porque antes estaba haciendo otra cosa, sabes?* Incluso muchas veces llegan a ser su voz en la empresa para algunas cuestiones porque

ellos no saben explicar o que no tal... y, sin embargo, este trabajador sabe o conoce o porque estaba con él o por lo que fuese, y ellos sí pueden explicar el motivo de ese error, o que fue lo que pasó, o dar una explicación de lo que corresponda en ese momento. O sea, que son súper importantes.

### **7.- Cómo participan los recursos humanos de apoyo natural en el proceso de retirada del preparador laboral?**

**PL:** Yo creo que un poco lo que te comentaba antes en el seguimiento y evaluación. Que ahí son fundamentales, porque cuando nosotros no estamos, lo que te decía, pasan un poco a ser nuestros ojos. Ellos nos van a transmitir esa información. Por eso es muy importante que tengamos muy claro quién es el apoyo natural dentro de la empresa, quién o quienes. Por lo que te decía, porque si preguntamos, cuando vamos a hacer el seguimiento, bueno, lo primero se hace con el empresario, no? Pero a veces el empresario no está y tú vas, hablas con el trabajador, le preguntas qué tal y demás. Pero los compañeros siempre te dan una mejor..., una mejor no! Una información, a lo mejor, pues más completa. O te pueden decir..., o el trabajador te cuenta que esa semana hubo un problema o que le pasó algo en concreto, y la información te la dan los demás. Entonces, lo que te decía antes. El que va a ser más objetivo, el que va a analizar mejor la cuestión, y el que nos va a dar la información más fiable, es el que nosotros dejamos en la empresa como apoyo natural. Por eso, cuando hacemos ese seguimiento, o esa retirada de los apoyos gradual, cuando nosotros no estamos, nos vamos a dirigir, bueno, primero, al trabajador bajo la metodología de empleo con apoyo (a nuestro trabajador con discapacidad), y en función de lo que él nos diga o nos comente, posteriormente al apoyo natural, porque entendemos que son los que nos dan la información más fiable de lo que está sucediendo en el puesto, para bien o para mal. Entonces, son muy importantes en esa fase.

### **8.- En qué aspectos varía el rol de los recursos humanos de apoyo natural a medida que disminuye el apoyo por parte del preparador laboral?**

**PL:** Yo creo que nunca me paré a pensarlo, pero pienso que... Es que no sé si decirte que varía mucho o que no varía nada, porque en realidad, el que es un buen apoyo natural va a seguir funcionando de la misma manera que funcionaba cuando estaba el preparador laboral. Porque si es un buen apoyo natural, que ya se dirige desde un primer momento al trabajador, que ya le explica las cosas a él, que intenta que lo comprenda, que si le tiene que dar órdenes lo hace de la mejor manera posible, una vez que no está el preparador laboral, que el

preparador laboral se retira cuando el trabajador ya tiene más autonomía, el rol de ese apoyo natural no tiene por qué cambiar. Es más, no debe de cambiar, porque el preparador laboral ya no está, entonces, el apoyo natural si continúa con las mismas actitudes y con la misma dinámica de comunicación con el trabajador, de hacerse entender, de entenderlo y de comprenderlo, tiene que continuar así; es decir, porque el preparador laboral se retire, esto no quiere decir que el apoyo natural tenga que substituir esa figura del preparador laboral, ni muchísimo menos. Él tiene que continuar con su papel de trabajador en su empresa y de apoyo natural para nosotros, pero en la misma línea en la que lo estaba haciendo.

Es decir, incluso yo creo que muchas veces funcionan un poco como el preparador laboral en el sentido de que nosotros al principio estamos al cien por cien durante todo el tiempo con el trabajador y dándole un apoyo pues más intensivo. El apoyo natural, quizás, en esos momentos, a lo mejor, pues también se implica un poco más, pero una vez que el trabajador ya es más independiente y más autónomo, pues quizás también requiere de menos atención a lo mejor de ese apoyo natural, o incluso las cosas son ya más naturales, vamos a decir, o más fluidas; y entonces, quizás, sea un poco..., no sé si análogo al papel del preparador en el sentido de que quizás también sea una intensidad..., de una intensidad menor, ese apoyo que a lo mejor le prestaba al trabajador, y poco a poco va siendo un apoyo pues menos intensivo, no lo sé. Pero bueno, lo que te decía, de manera intuitiva, ellos continúan ahí y su papel sigue siendo el mismo, es decir, si era un buen apoyo natural cuando estaba el preparador laboral, cuando el preparador laboral se retira, no tiene por qué variar ni la intensidad, ni el papel, ni la figura, ni nada, es decir, debería continuar igual que lo estaba haciendo antes.

***E: Se podría decir que alguna función del preparador laboral la recoge el apoyo natural en ese proceso de retirada del preparador?***

***PL:*** No debe, pero sí a lo mejor la de observar, estar pendiente, o no sé si ayudar, no es ayudar, pero bueno, sí que es un poco apoyar, no? Si al principio tiene el apoyo natural y el apoyo del preparador laboral presente, una vez que el preparador laboral se retira, el apoyo que le queda es el del apoyo natural. Entonces, no es que lo recoja, pero quizás sí que el observar, el estar..., pero yo creo que no lo recoge, porque quizás eso ya lo hacían antes. Un buen apoyo natural, eso lo hace desde el principio. Entonces, pienso que no recoge el papel del preparador laboral. Lo que sí hace es recoger la información que el preparador laboral no tiene cuando está allí y transmitírsela al preparador laboral, eso sí. No sustituye el papel del preparador laboral, pero sí facilita el trabajo del preparador laboral, eso sí.

### **Sección 3: Selección y asesoramiento de los recursos humanos de apoyo natural**

#### **9.- Qué acciones de sensibilización se realizan en las organizaciones laborales para favorecer el empleo con apoyo? Cuáles son las destinadas a los trabajadores?**

**PL:** Te comentaba antes que esto es un..., algo, las labores de sensibilización. A ver, nosotros la parte de prospección en empresa, que desde que tú haces la primera llamada telefónica ya empieza la tarea de sensibilización, e incluso antes con campañas informativas que puedas hacer, pero desde el momento en el que se llama a la empresa ya empieza la acción de sensibilización, tanto te reciban como no. Muchas veces, de entre cien empresas a las que llamas te reciben cuatro. Una vez que ya estás en la empresa y te reúnes con el empresario, continúa esa labor de sensibilización y ahí es mucho más intensiva, y tienes que hacerlo muy bien, o transmitir lo que tú realmente quieres transmitir y que te entiendan de lo que tu estás haciendo en muy poco tiempo. Entonces, es como fundamental ese trabajo que haces en esa primera reunión con el empresario; estás haciendo sensibilización, además de prospección y de intentar conseguir lo que tú quieres, que es que dé la oportunidad a una persona del servicio de empleo con apoyo para que pueda trabajar en su empresa. Pero bueno, si tú consigues eso, es porque estás..., a lo mejor el empresario ya está sensibilizado, pero bueno, tú además lo informas y lo sensibilizas en la línea de lo que tú estás haciendo, es decir, de lo que es el empleo con apoyo, de que es una línea integradora, de cómo lo haces, de qué es lo que pretendes, de cómo puede mejorar la vida de las personas con discapacidad intelectual, y bueno, de un montón de cosas que le cuentas al empresario en ese momento. Puede ser que consigas sensibilizarlo, puede ser que no, pero bueno, por lo menos la información le queda, y él ya sabe, y ya conoce, o por lo menos entiende un poco más de qué estamos hablando. Eso en cuanto a la sensibilización con lo que es el empresario. Entonces, con el empresario lo tenemos claro: se hace labor de sensibilización desde la primera llamada telefónica.

Con relación a los trabajadores, es un proceso diferente. Nosotros ahí dejamos abierto el que, si el empresario quiere o si nos lo demanda, porque nosotros ni se lo ofrecemos, pero si él lo demanda, podemos hacer una charla de sensibilización o de información, que al final es información para la sensibilización, a los trabajadores, pero si él nos lo pide, de lo que vamos a hacer, de un poco lo que comentábamos antes, de que *va a haber un trabajador en tu empresa, con discapacidad, que es un trabajador igual que los demás, que va a*

*tener un preparador laboral, cómo funcionamos, no?, un poco una charla informativa en la que, decía, sensibilizas. Si el empresario lo demanda. Si no lo demanda, nosotros no lo hacemos; entendemos que tiene que ser una tarea, pues eso, más natural. Entonces, una vez que el empresario a lo mejor informa a los compañeros, ó no, porque a veces incluso ni los informan, pero bueno, tú en función de lo que haya hecho el empresario pues actúas de una manera o de otra. Pero bueno, quizás la tarea de sensibilización en la organización con la plantilla o con el resto del personal, si no hay esa charla previa, viene una vez que tú estás en el puesto de trabajo. Ahí sí que haces sensibilización, con el apoyo natural, a través de los apoyos naturales, y con el resto de compañeros que no son apoyos naturales. De manera explícita si es necesario, porque a lo mejor necesitas..., ves que hay un compañero pues que no entiende muy bien el por qué aquel chico tiene un preparador laboral, entonces tú se lo explicas. O de manera sin ser tan explícita también puedes hacerlo, pues con comentarios, o con dejar caer ciertas cosas, o..., pero bueno, muchas veces los compañeros preguntan cosas al preparador laboral. Pero bueno, si... a ver, nosotros que somos la Fundación para el Síndrome de Down, si es un chico que tiene Síndrome de Down, pues ya ven que tiene una discapacidad intelectual, ya ven que tiene Síndrome de Down, entonces, pueden preguntarte ciertas cosas, pero no te preguntan *Qué le pasa? Por qué estás tú con él?* Pero en otros chicos o en otras personas que, a lo mejor, la discapacidad intelectual no es tan evidente porque no hay rasgos físicos, por ejemplo, sí que te puedes encontrar con la pregunta de *Por qué vienes tú con él? Qué le pasa?*; entonces intentas hacer esa tarea de sensibilización, explicar, siempre respetando la intimidad de la persona, por supuesto, pero sí que les explicas *Pues mira, está en un proceso de inserción sociolaboral. Yo soy su preparadora laboral, vengo pues a ayudarle a que aprenda las tareas de la mejor manera posible. También vosotros si tenéis dudas podéis preguntarme.* Entonces, muchas veces, ellos ya son los que se dirigen a ti y te preguntan. Nosotros no llegamos a allí diciendo *Mira, venimos aquí. Este chico tiene discapacidad intelectual o Síndrome de Down, y vamos a hacer esto, esto y esto...* No. Dejamos que sea un proceso natural. Si ellos nos preguntan, se lo explicamos. Si no nos preguntan, con el día a día ellos ya ven lo que hacemos, y terminan por entenderlo e integrarlo perfectísimamente. Otras veces dicen *Ah, sí! Pues yo esto lo vi en la tele, o yo...* Entonces, cada día el empleo con apoyo es más conocido, entonces, a veces, pues cada vez resulta menos raro. Pero..., dejamos que sea un proceso natural, no lo forzamos, y si vemos que es necesario dar alguna explicación, la damos, y si no, ya son los mismos trabajadores los que te preguntan, unos se dirigen a ti o te dicen...Entonces, dejamos que sea natural y que sean ellos los que nos comuniquen lo que necesitan saber.*

## **10.- Cuáles deben ser los procesos de selección dirigidos a los compañeros de trabajo de las personas con discapacidad para que suministren un apoyo natural?**

**PL:** Sí, a ver..., repito siempre, yo entiendo además que apoyo natural tiene ese nombre por algo: porque debe ser todo muy natural. Entonces, nosotros, esa selección de los apoyos naturales la hacemos de forma, pues eso, intuitiva. Vemos..., además que se ve clarísimo. Es decir, tu vas a una empresa y ves perfectamente quién es el apoyo natural de esa persona y quién no, quién está facilitando esa inserción y quién no, quién a largo plazo va a ser un punto de referencia para el trabajador con discapacidad dentro de la empresa y quién no.

Cómo lo hacemos? Pues un poco eso: viendo las actitudes del resto de los trabajadores, de los compañeros, viendo cómo las verbalizan, viendo cómo se dirigen al trabajador, viendo qué dudas le transmiten al preparador laboral, el que no tenga dudas no significa que sea un mejor apoyo natural. Pero las dudas que tenga, o el cómo te las pregunte o el cómo te las transmita sí que puede ser una buena... no sé si información para tú detectar si esa persona va a ser un buen apoyo natural ó no. Porque a ver, a veces la persona que más te pregunta o que te hace preguntas..., pues no sé, desde qué le pasa hasta... no sé, el que te pregunte eso no tiene por qué ser algo malo; a lo mejor es una persona pues con poca cultura, o que nunca tuvo contacto con personas con discapacidad, y lo está preguntando con toda su mejor intención para poder entender o para poder decir *Ah! Pues le pasa esto, tengo que explicarle las cosas de una manera más lenta, o tengo que...* Pero vamos, que nosotros esa selección de los apoyos naturales la hacemos de forma intuitiva, desde el día que llegamos a la empresa, hasta el día en que nos marchamos, es decir, hasta el día en que el preparador laboral retira su seguimiento o empieza a retirarlo, digamos; ahí convendría que tuviésemos ya los apoyos naturales seleccionados, o por lo menos saber quiénes son.

Nosotros no seleccionamos obligatoriamente uno o varios apoyos naturales. Si los hay, que normalmente los hay en la empresa, los hay y los identificamos. Pero si no los hay, por el motivo que sea, porque es una persona que trabaja sola o porque los apoyos naturales que hay o los compañeros que tiene no consideramos que sean apoyos naturales. Aunque bueno, siempre intentamos..., puede ser un apoyo natural de mejor o peor calidad, pero siempre intentamos que tengan alguno, o siempre intentamos identificar alguno.

Entonces, no hacemos una selección *sí o sí*. Eso es algo que surge de manera natural en el puesto, nosotros los identificamos, pero no es obligatorio que haya uno o que no haya ninguno, o que haya cinco. Nosotros los identificamos y los seleccionamos de esa forma... detectamos quiénes son. No es que hagamos una selección. Yo pienso que hacemos una detección de quiénes son los apoyos naturales, en base a la actitud, en base a...pues... malos comportamientos, en base a lo que te comunican... Pero bueno, yo pienso que sobre todo en base

a la actitud con el trabajador. A ver, no quiero decir que sea una persona que tenga que estar arropándolo, cuidando... No. A veces el trabajador...uno que es más arisco es su mejor apoyo natural porque le dice las cosas que le tiene que decir y punto. O sea, tampoco no es... Pero bueno, que tenga esa parte de comprensión, a lo mejor, o de intentar entenderlo mejor, o que sea una persona como más...también beneficia, pero, que no tiene por qué ser así. Es lo que digo. A veces el que es más rudo o el que es más tal, es su mejor apoyo natural, muchas veces es así también.

Pero vamos, que no hacemos una selección. Nosotros los detectamos. Vemos quiénes son. Porque eso es algo que surge de forma natural en el puesto. No entrenamos a nadie para que sea su apoyo natural.

**11.- Qué actuaciones realiza el preparador laboral, durante la fase de entrenamiento en el puesto de trabajo de la persona con discapacidad intelectual, en relación a las intervenciones de los apoyos naturales? En qué estrategias de asesoramiento se traducen?**

**PL:** Yo pienso que ahí, lo mejor es no intervenir. Es decir, si la cosa funciona bien, si la inclusión sociolaboral es satisfactoria, si el trabajador está contento, y si el apoyo natural es un buen apoyo natural, ya va a intervenir de la mejor manera que sabe. Es decir, si lo seleccionamos o si lo detectamos como apoyo natural, es porque funciona bien. Entonces, si funciona bien, lo mejor es que funcione de manera natural, es decir, que haga lo que haría con cualquier otro compañero. Cuánto menos intervención haga el preparador laboral en ese sentido, mejor. Cuánto menos requiera la intervención del preparador, mejor. A veces hay cosas que tienen que surgir, o tiene que haber malos entendidos para que se solucionen determinados problemas, o tiene que haber malos entendidos para que se detecten problemas de comprensión del trabajador, o para que el resto de los compañeros se den cuenta y digan *Ah! Pues fíjate, esto no podemos explicárselo así porque no lo va a entender bien*. Quiero decir, no todo tiene por qué ser bonito para que todo salga bien. A veces hay cosas que tienen que salir mal para detectar los errores. Entonces, cuánto menos intervención hagamos ahí, mejor. Tiene que ser algo natural. Y es un compañero de la empresa y el preparador laboral está para entrenarlo en las tareas... Vale, sí, intervenir en la relación con los compañeros cuando sea necesario, pero si no es necesario, yo pienso que lo mejor es que las cosas fluyan de manera natural y que el apoyo natural actúe de manera..., pues eso, cómo surja. Nosotros ahí intentamos hacer la menor intervención posible. Debemos hacerlo así. No sé si te contesté a la pregunta...

**E: Sí. A lo mejor, si veis que en esa intervención del apoyo natural se produce algún tipo de problema, pues a la hora de explicar la tarea o a la hora de relacionarse, qué estrategias de asesoramiento podéis utilizar para indicarle a ese apoyo natural mejor de esta manera...**

**PL:** Se lo decimos directamente, porque si nosotros lo detectamos como apoyo natural, sabemos que lo que nosotros le transmitamos en beneficio del trabajador, que va a repercutir en el beneficio del resto de compañeros, el apoyo natural lo va a aceptar bien. Vale?, porque es una característica del apoyo natural: que sepa escuchar al preparador laboral y que lo escuche. Entonces, si es un buen apoyo natural, tú le vas a decir de manera abierta lo que consideras: *Mira, es mejor que lo hagas así.* Y él te va a escuchar encantado de la vida y cuántas más cosas le digas para que la cosa funcione bien, mejor. Entonces, la estrategia es, en este... Porque hay otras personas que a lo mejor no son apoyos naturales que quizás tienes que utilizar otro tipo de estrategias, o que no lo puedes decir tan abiertamente, o que no le puedes decir *Mira, es mejor que lo hagas así, o que le des las tareas de una en una,* porque igual, sabes, rechazan...: *Sí hombre, estoy yo aquí ahora para venir a decirle las cosas de una en una. Él como los demás y punto.* Pero si es el apoyo natural, lo que tú le digas lo va a aceptar de buen grado. Es más, estará deseando que tú le digas cómo tiene que hacer las cosas para que no haya errores o para ayudar a su compañero con discapacidad. Entonces, en este caso, con el apoyo natural, de manera abierta, y diciéndole las cosas... porque vamos, es lo que decía. Si una de sus características es que va a escuchar al preparador laboral, lo va a escuchar y va a hacer las cosas en beneficio del trabajador. Ahí no tengo duda.

**E: Y en los otros casos, que usted ya dice que no son apoyos naturales, para entendernos, ahí qué estrategias utilizan para solucionar un poco ese tipo de problemas?**

**PL:** Así como en el apoyo natural sí te digo: pues de manera abierta, porque si es un buen apoyo natural, lo va a recibir bien y va a escucharte, y va a hacer lo mejor posible para el trabajador. En el resto de los casos, vas a tener tantos como personas haya trabajando en el puesto. Es decir, tú tendrás que transmitirle... Yo creo que una de las cosas fundamentales del perfil del preparador laboral es el detectar o el conocer las personalidades de los compañeros de trabajo, de las personas en general. Entonces, tú tienes que observar un montón cómo se comportan el resto de compañeros, o de qué pie cojea cada uno, o por dónde va mejor cada uno, o cómo le tienes que decir las cosas a cada uno, para después poder actuar. Porque hay que tener en cuenta que el preparador laboral es una persona externa a la empresa, una figura que no

pertenece a la empresa, pero que sin embargo, aunque intenta interferir lo menos posible, está interfiriendo en la dinámica de la empresa. Queramos o no, eso es así, porque eres una persona que vienes de fuera, y vienes acompañando a un trabajador y eso no es algo normal. Entonces, al final, interfieres.

Pero bueno, intentando interferir lo mínimo posible, tenemos que observar mucho la personalidad de cada uno, de cada compañero; eso es fundamentalísimo. Entonces, una vez que sabes cómo es cada una de las personas o de los compañeros, también vas a saber cómo tienes que dirigirte a cada uno. Yo no te puedo decir *pues lo mejor es que digas las cosas con... no sé... con suavidad o con...* No. Porque a veces hay trabajadores o hay compañeros que las cosas se ponen feas o que... y tienes que dirigirte a ellos... a ver, siempre con un consentimiento del empresario, o con tal, pero igual tienes que comunicar las cosas de otra forma, o ya decir *Mira, vamos a ver. O sea, te podrá caer mejor o peor el compañero nuevo que tienes, pero esto es así. Es decir, esta persona está aquí, tiene el mismo derecho a trabajar que tú y...* Si tienes que darle explicaciones, si no, no. Pero vamos, quiero decir que eso va a depender de la personalidad y del perfil de cada uno de los compañeros de trabajo. Pero el preparador laboral, un buen preparador laboral, va a saber perfectamente cómo tiene que comunicarse con cada uno de sus compañeros. Por qué? Porque sabe que a aquel se lo puede decir con una broma y así lo capta mejor. O sabe que aquel otro, se tiene que poner serio y decirle que...no? O sabe que al otro, pues si le explica cómo funciona esto del empleo con apoyo y tal, lo va a entender muchísimo mejor porque le gusta que le expliquen esas cosas y saber de todo. O... Ese tipo de cuestiones. Es decir, hay que conocer la personalidad de cada uno para saber cómo se lo tenemos que decir a cada uno. Sí, porque puede ser un problema el que tú le digas algo a un compañero y que le siente mal... Eso puede ser un problema. Entonces, tenemos que intentar que las relaciones con el resto de los compañeros sean lo mejores posibles, y si no lo son, pues eso, intervenir de la manera que tengamos que intervenir. Por eso digo no siempre tiene que ser de una manera sutil o de una manera...Normalmente sí, pero a veces...eso no puede ser así y hay que hacerlo de otra forma.

Entonces, la manera de comunicarse con los que no son apoyos naturales, debe ser, pues eso, de forma natural también, pero en función de cómo es cada uno, eso sí.

**12.- Una mayor consideración del papel de los recursos humanos de apoyo natural en los programas de empleo con apoyo puede suponer una reconceptualización de las funciones de los preparadores laborales como posibles formadores de estos agentes?**

**PL:** Sí. Vamos a ver. Lo ideal sería, pero bueno, hablamos de un mundo ideal, pero lo ideal sería que el papel del preparador laboral estuviese presente, voy a decir únicamente la primera semana, sea en el caso que sea, para identificar quiénes son los apoyos naturales, cuáles son y demás, y que al cabo de esa semana pudiésemos dejar al trabajador en su puesto con sus tareas todavía por practicar, vamos a decir, o por entrenar, pero con el apoyo del apoyo natural. Vale? Si le diésemos un mayor papel o una mayor importancia..., mayor importancia no, porque nosotros le damos la que tiene: toda. Pero si le diésemos un mayor papel o si redefiniésemos el papel de ese apoyo natural en lo que es la conceptualización de la metodología del empleo con apoyo, yo pienso que tendríamos que cambiar la metodología de empleo con apoyo. Porque lo ideal sería poder dejar al chico, al trabajador, una vez que tu ya haces una primera aproximación al puesto, que ves que puede hacer las tareas, y que ves que se puede quedar sin mayor problema, y que ese apoyo que realmente hace el preparador laboral, lo hiciesen el resto de los compañeros. Esto no quiere decir que porque no esté el preparador laboral, el resto de compañeros tengan que dejar de hacer su trabajo para ponerse a enseñarle a la persona con discapacidad. Pero es que cualquiera de nosotros, cuando empezamos a trabajar, tenemos a una persona de referencia en la empresa que nos explica o que nos dice lo que tenemos que hacer. Quizás tenemos más autonomía y las aprendemos en menos tiempo, pero siempre tenemos que tener a alguien que nos diga y que nos explique en qué consisten nuestras funciones. Entonces, si fuésemos capaces de definir o de saber muy bien o de intervenir de otra forma, a lo mejor, a la que estamos haciendo nosotros con los apoyos naturales, quizás no sería tan necesaria la presencia del preparador laboral. A lo mejor, si se asignase una figura de forma explícita dentro de la empresa que fuese un apoyo... pero bueno, a lo mejor ya perderíamos el concepto de apoyo natural, no lo sé...pero bueno, si el apoyo natural es un compañero que ya pertenece a la empresa y que está presente, pues continuaría siendo lo mismo. Pero bueno, yo pienso que reflexionando un poco sobre la pregunta, y así *a bote pronto*, te diría que sí. Que si reconsiderásemos o si..., no sé, si definiésemos mejor quizás, el papel o la figura del apoyo natural en la empresa, podríamos cambiar la metodología. Pero bueno, a lo mejor ya no sería empleo con apoyo, sería otra cosa. Pero... que lo ideal sería eso. Que el apoyo en la empresa lo diesen los apoyos naturales.

***E: Y en ese caso verías importante, o verías interesante que el preparador laboral tuviese el papel de formador de esos apoyos naturales?***

***PL:*** Claro. Entonces, claro, habría que hacer las cosas de otra manera. Si el preparador laboral ya no va a estar presente, sería quizás fundamental la tarea de formación de los apoyos naturales, el explicarle las cosas, no sé... a lo mejor más sensibilización al resto de... No lo sé. Habría que hacerlo de una forma distinta, pero lo ideal sería que el preparador laboral pues no estuviese presente en las empresas y que pudiesen... a ver, lo ideal. Esto no quiere decir que no seamos necesarios, porque yo entiendo que en un proceso de inserción de personas con discapacidad intelectual, dependiendo de la persona, pero bueno, si lo dejamos solo en la empresa desde el primer día sin ningún otro apoyo, eso no va a funcionar, o al menos es mi punto de vista. O si funciona será de casualidad. Pero...no sé... quizás si le diésemos una vuelta a todo esto... y a lo mejor habría que hacer las cosas de otra forma, o el papel del preparador laboral ya no tendría que ser tanto el enseñar las tareas, sino lo que tú dices, un poco el formar a esos apoyos naturales para que ellos sean capaces de... de decirle, o de formar al nuevo trabajador que tienen. No lo sé.

    Pero bueno, pienso que es un planteamiento interesante. De hecho, sé que hay, conozco proyectos en otras comunidades que ya funcionan sin preparador laboral. Y entonces ahí, en esos proyectos, lo fundamental son los apoyos naturales. Ya no estamos hablando de empleo con apoyo, porque bueno, el empleo con apoyo se entiende que es con la figura del preparador laboral. Pero bueno, en ese caso, en ese tipo de proyectos que te hablo, que son para personas con discapacidad intelectual donde no existe la figura del preparador laboral presente en el puesto de trabajo, es evidente que son importantísimos los apoyos naturales.

***E: Y así, si me pudieras hacer un resumen, enumerar un poco, qué aspectos tú considerarías importantes en los que el preparador laboral tuviera que formar a los apoyos naturales.***

***PL:*** A ver, suponiendo pues eso, que cambiásemos la metodología y que fuese el apoyo natural la persona encargada de llevar la supervisión, control y entrenamiento de la persona con discapacidad, a ver... pienso que fundamental sería... vamos a ver... no sé si... ciertos aspectos de funcionamiento intelectual de las personas con discapacidad intelectual, con Síndrome de Down en concreto, o de esa persona en concreto, no? Pues esta persona funciona mejor si ve las cosas en fotografías, igual que las adaptaciones que nosotros podemos hacer para los puestos de trabajo están focalizadas en la mejora de las habilidades de la persona o en facilitar las tareas a la persona o al trabajador, claro,

tendríamos que explicarle eso a los apoyos naturales pero desde nuestro conocimiento de la persona, es decir, formarlos y decirles *Mira, que sepas que hay ciertas cosas o determinadas cuestiones que tú puedes hacer, o que se pueden hacer para que a la persona le resulte más sencillo hacer su trabajo. Si detectas alguna, nos puedes avisar, nosotros venimos, lo adaptamos, no sé..., no?* Pienso que habría que formarlos un poco en eso... En el funcionamiento intelectual, a lo mejor, no?

Y el resto de las cuestiones, pues no sé... Yo pienso que serían un proceso de que conociesen a la persona con discapacidad, eh... Es que tampoco sabría decirte cosas en concreto, porque si me dices, qué aspectos trabajarías para formar a un preparador laboral?, ahí sí te digo miles, porque hay una metodología que tenemos que seguir y hay ciertas cuestiones burocráticas y cosas que tienes que conocer porque funcionan de una determinada manera. En el caso de los apoyos naturales, es que yo pienso que son casos tan concretos como puestos de trabajo y trabajadores existan. Porque yo pienso que una buena adaptación, una buena inclusión en un puesto concreto, van a depender..., es decir, no existen cosas genéricas, van a depender del trabajador, del puesto, del clima laboral, de los compañeros de trabajo, y eso es único de cada empresa y de cada puesto. Es decir, no podemos generalizar. Entonces, quizás, pues igual sí que habría que darles una información genérica de las personas con discapacidad intelectual, no lo sé, pero pienso que quizás sí porque suelen tener muchas dudas, la forma en la que pueden facilitar que la persona o el nuevo trabajador entienda las cosas, es decir, el cómo comunicarse de una manera más efectiva, no?, comunicación efectiva con ellos, y... y a lo mejor dejar también claras pues ciertas cosas o eliminar determinados prejuicios que a lo mejor sí que existen en las empresas o que pensamos que a priori pueden existir y que también nos interesa aclararles, no?, pues que no siempre son buenísimos en tareas rutinarias, que lo que más les gusta no es la rutina porque muchas veces la rutina *los mata*, entonces, ciertas cosas que a lo mejor que ellos consideran pues que son buenas o que serían estupendas, a lo mejor no lo son. Entonces yo creo que habría que facilitarles información sobre la discapacidad intelectual en general o sobre la que tenga la persona o el trabajador en concreto, y desterrar mitos y cosas que no son ciertas. Pienso que esas dos cosas son muy importantes, porque a veces se basan en algo que ellos consideran que es una verdad absoluta, y lo que están cometiendo es un error porque eso que ellos piensan...pues lo de las tareas rutinarias, imagínate: *A mí me suena que a estos chicos le va muy bien hacer cosas rutinarias. Lo voy a poner a pelar ajos toda la mañana, y a lo mejor esa persona no soporta estar haciendo la misma cosa toda la mañana.*

Entonces, pienso que habría que dar buena información sobre lo que es la discapacidad intelectual y cómo funcionan determinados procesos mentales o cómo pueden facilitar el aprendizaje de estas personas, y desterrar mitos y cosas que no son ciertas. Y después lo otro

pues no sé, tendría que pensarlo a lo mejor un poco más, pero pienso que en esa línea, a lo mejor. Y el cómo actuar cuando surgen determinadas cuestiones que a lo mejor no se esperan o que hacer... Quizás tampoco no se pueden dar muchas pautas de relación con las personas, no?; el cómo tú te relacionas con otro trabajador pues va a depender de muchas cosas, pero a lo mejor sí que te interesa saber cómo funciona la cabeza de esa persona o de qué forma va a poder entenderte mejor, o que si lo haces más despacio te va a entender mejor, o que si le dices las cosas de una en una le vas a facilitar que te lo entienda, o si le dices frases cortas es mejor que que le digas un párrafo para mandarle coger una bolsa que tienes allí en el suelo, sabes? Ciertas cosas muy puntuales que a lo mejor sí que les facilitan el...la comunicación, o le facilitan al trabajador el que entienda mejor a ese apoyo natural, a ese compañero. Pero bueno, así a grandes rasgos, porque es lo que te digo, yo pienso que no se pueden entrenar las relaciones, pero bueno, sí que se pueden dar pautas de mejor actuación, eso sí.

## ENTREVISTA A LA PREPARADORA LABORAL B

### Datos de identificación

Sexo: mujer.

Edad: 30 años.

Denominación del puesto de trabajo: Preparadora laboral.

Antigüedad en el puesto de trabajo: 6 años y medio.

Formación inicial: Licenciatura en Pedagogía; Diplomatura en Educación Social.

Formación específica: mediación laboral; marketing.

**PL = preparadora laboral**

**E: entrevistadora**

### Sección 1: Los apoyos naturales en el modelo de inserción de empleo con apoyo

**1.- En el modelo de inserción de empleo con apoyo, qué importancia y papel se les otorga a los apoyos naturales de la comunidad en la que se desarrolla la persona?**

**PL:** Yo creo que el papel es fundamental porque si el futuro trabajador con discapacidad no recibe suficiente apoyo del entorno, ya sea de la familia, de los amigos o de los propios compañeros de trabajo, puede generar que a lo mejor esa inserción en la empresa no tenga éxito, o que puedan surgir problemas en el futuro, dificultades en el puesto, incluso en relación a la motivación, también, hacia el trabajo...Yo creo que es importante eso, el apoyo que ellos puedan recibir en todos los ámbitos.

## **2.- Cómo puede contribuir a la innovación y a la mejora del modelo de empleo con apoyo la potenciación de los recursos humanos de apoyo natural?**

**PL:** Podía contribuir, yo creo... Primero, en el aprendizaje de las tareas propias del puesto, que, a ver, realmente es algo que asume el preparador laboral en lo que es empleo con apoyo. Habitualmente, lo suele asumir casi al cien por cien el preparador laboral porque entendemos que es un peso que se le está sacando a la empresa, y se está ahorrando el tiempo de que un trabajador tenga que explicarle a la persona con discapacidad las tareas que tenga que hacer, porque entendemos que eso requiere un tiempo añadido que el propio trabajador, pues, tenga que estar pendiente de lo suyo y de lo de la otra persona... Entonces, realmente, o sea, puede contribuir a ese proceso de formación y sería muy interesante. No sé si te contesté...

**E:** *Sí, me quieres decir que si se fomentan esos recursos humanos, esos apoyos naturales en la empresa, os quitaría a vosotros también el ejercer ese papel de formar al trabajador en ese puesto de trabajo, un poco.*

**PL:** Sí, pero no sustituirlo, sino a lo mejor, compartirlo, incluso. O también a lo mejor, pues igual generaría que en menos tiempo... A ver, igual no utilizo las palabras apropiadas. Pero para que me entiendas, que en menos tiempo se acostumbren a ese trabajador, a hablar con él, a explicarle las cosas, cómo tienen que dirigirse... Sabes? O sea, realmente... A ver, cuando se incorpora una persona con discapacidad en la empresa, es un proceso de adaptación para todos, o sea, tanto para la persona con discapacidad en la propia empresa como para los compañeros, no? Que tienen un compañero nuevo, y muchas veces sí que nos pasa que hay, pues eso... Es que no sé cómo..., no sé... No miedo, pero que como que no saben cómo... dirigirse, o cómo explicarle, o cómo... Entonces, romper esa barrera, ese temor, bueno, pues que hay a veces, o esa incertidumbre... Y a lo mejor eso, lo que yo creo es que se haría mucho más rápido. Pues que a lo mejor no se prolongaría tanto en el tiempo. Vale? Porque si yo estoy en una empresa dos meses haciendo un apoyo con un chico, mientras tanto los trabajadores cada uno pues hace lo suyo, sabes? En el momento en el que tú dejas de ir, que es cuando se tienen que enfrentar pues...a la realidad, y a ese compañero nuevo que tienen, y cuando se ven solos y a lo mejor pues a este trabajador le surgen dudas, y entonces es el compañero quién tiene que resolvérselas, no? Quiero decir, pues que, a lo mejor, acortaríamos ese proceso.

## Sección 2: papel y funciones de los recursos humanos de apoyo natural

### 3.- Cómo pueden obstaculizar/facilitar los recursos humanos de apoyo natural la plena integración de una persona con discapacidad intelectual en el puesto de trabajo?

**PL:** A ver. Yo creo que los apoyos naturales van a facilitar siempre la integración de la persona con discapacidad, en la empresa y en sus tareas. Cómo pueden facilitar su integración? Eh... Yo creo, que con total normalidad, o sea, como con un compañero cualquiera, que al final es lo que pretendemos siempre y lo que muchas veces le decimos. *Es que no sé cómo explicárselo...* A ver, siempre damos unas pautas, porque... Sí a veces, lo que no podemos hacer es mandarle cinco tareas seguidas o cosas muy complicadas, eh... Sabes? O sea, que yo te diga ahora todo lo que vas a tener que hacer a lo largo de cuatro horas. Entonces, a lo mejor sí te damos unas pautas, pero luego, la hora de comunicarse... A ver, siempre de forma sencilla, pero como con cualquier otra persona. *Es que no sé si decirle que no necesito...* Porque además tiene pasado. *Es que viene todos los días aquí, me trae esto... Yo se lo dije un día, pero es que yo solamente era ese día. Vale, pero, pues díselo. O sea, dile que ya no necesitas más, que sólo fue ese día, sabes? Mmm.... No sé. No sé ahora mismo si te estoy contestando. Pero yo creo que eso, con total naturalidad, cómo tú ayudarías a un compañero cualquiera. O sea, ofreciéndole eso. Pues apoyo en las dudas que pueda tener... Eh... Pues eso. Sobre todo no haciendo el trabajo por ellos, sino explicándole cómo tienen que hacer. Si yo veo que tú estás haciendo una tarea y creo que a lo mejor no la estás haciendo bien, o que, pues a lo mejor, explicarte la mejor forma en que tú la puedas hacer para que salga bien sin hacerlo por ti.*

### ***E: Y en el caso de los obstáculos, de qué manera o cómo puede un compañero de trabajo obstaculizar ese proceso de integración de la persona con discapacidad?***

**PL:** Eh... A ver, yo en mi experiencia personal, nunca presencié ni vi que algún compañero... A ver, yo creo que a lo mejor una forma que puede haber de obstaculizar esa inserción es, muchas veces, no ofreciendo ese apoyo, simplemente, sabes? O sea, si yo veo que tú necesitas ayuda y no te la doy, y paso de ti, pues realmente ya estoy obstaculizando ese proceso de inserción. Por mi experiencia nunca vi que ningún compañero, a ver... que lo habrá, no? Pero yo nunca lo viví, que algún compañero, a ver, entre comillas, intentase fastidiar pues a alguno de

los usuarios que tenemos en el servicio de empleo. Pero..., pues eso. A lo mejor la forma de obstaculizar ese proceso de inserción pues es ignorando la ayuda que tú puedas necesitar. Si tú necesitas ayuda y yo no te la doy, y voy a lo mío, sabes? Porque a ver, a veces tú puedes necesitar ayuda y no pedirla, que eso pasa, no? Pero si tú eres un buen compañero, y facilitas ese proceso de inserción, yo si detecto que tú necesitas ayuda, puedo ir a ofrecértela. *Oye, mira, vi que estabas intentando hacer esto y no te sale, te puedo ayudar de alguna manera? Si quieres te enseño cómo es.* Sabes? Pero si yo veo eso, y me doy media vuelta y sigo a lo mío, pues ya no estoy favoreciendo esa inserción.

#### **4.- En la planificación previa del proceso de inserción, deben tenerse en cuenta los recursos humanos de apoyo natural? Cómo?**

**PL:** En la planificación previa siempre se mira en qué..., un poco el entorno de trabajo: dónde se va a ubicar esa persona en el puesto, qué compañeros tiene que puedan un poco prestar ese apoyo... Lo que pasa es que tampoco es algo a lo que se le de una importancia... es decir, se mira más..., se mira el contexto, la ubicación de ese chico, y un poco se tiene en cuenta si los compañeros son más predispuestos ó menos.

**E: O sea, que de alguna manera sí que lo planificáis...**

**PL:** Lo que no se planifica, por ejemplo, es cómo voy a utilizar a este compañero o a este apoyo para que pueda prestar ese apoyo al trabajador. Eso en sí no se planifica, pero se tiene en cuenta si a lo mejor, imagínate, al trabajador con discapacidad le toca un compañero que no es predispuesto, que sea arisco, que... Si le toca un compañero así y es un compañero con el que tiene que estar codo con codo, pues bueno, es algo que se tiene en cuenta porque a lo mejor cuando la preparadora laboral haga el apoyo en la empresa, pues igual tiene que ir puliendo un poco con ese compañero. Pero bueno, al final también depende de la voluntad de cada uno, es decir, cuando el preparador laboral está en la empresa, que siempre puede aconsejar un poco o puede dar unas pautas a los compañeros, al final también depende de la voluntad del compañero. Si, imagínate, esa situación negativa persistiese, pues a lo mejor igual habría que hablar con... tomar algún tipo de medida: hablar con el encargado, mantener una reunión con ese trabajador para ver por qué no funciona ese...el apoyo que le pueda prestar, o en este caso, el compañerismo.

Digamos que no se idean estrategias de *cómo voy a hacer tal...*, porque al final es un proceso natural. Una vez que el preparador laboral está en la empresa esa formación informal que tú haces con los compañeros, que es pues una charla... que vas manteniendo y que

surge en el proceso de incorporación del trabajador en la empresa. Como al principio el preparador laboral pues pasa todo el tiempo que pasa el trabajador allí, son siempre muchas horas, al final siempre surgen oportunidades para hablar con los compañeros, ir dando pautas, que ellos te puedan ir preguntando pues esas inquietudes... Aunque nosotros previamente no ideamos estrategias, sí que tenemos en cuenta a los compañeros y sí que comentamos muchas veces *Pues mira, a mí me dio esta impresión, Pues con este compañero a lo mejor, pues es un poco seco, a ver cómo interactúa con el trabajador...* Y sobre todo también, a veces se producen cambios de figuras de referencia en la empresa, pues de repente que esté siempre trabajando con un compañero con el que encaja muy bien, que es una buena fuente de apoyo y de repente se lo cambien o un encargado, que eso sí que nos tiene pasado, y sí que estamos pendientes de cuál será la nueva persona que se incorpore por las repercusiones que pueda tener. Si con el anterior compañero o encargado, esa persona trabajaba muy bien, había un buen ambiente en el trabajo, cuando se produce ese cambio solemos siempre pasar por la empresa y controlar un poco cómo lleva el trabajador el cambio y cómo es esa persona, cómo se dirige al trabajador; un poco hablamos con esa persona que han cambiado, sea el encargado o sea un compañero, para ver también un poco qué visión tiene de las personas con discapacidad para ver cómo va a enfocar el tener que trabajar con ellas, el si será buen compañero o no...

**5.- En los diferentes momentos del proceso de inserción, mediante el empleo con apoyo, cuáles son las funciones que deben asumir los recursos humanos de apoyo natural de las organizaciones laborales? :**

**- Información y sensibilización**

**PL:** Ser receptivos a la información que tú le puedas dar y mostrar interés y curiosidad.

**E:** *Y, por ejemplo, cuando llegáis a una empresa lleváis a cabo esa información, esa sensibilización. Pero puede ocurrir, por ejemplo, puede haber un cambio de personal, o que entren trabajadores nuevos; en ese caso, cómo informáis, cómo sensibilizáis, a esos nuevos trabajadores que llegan?*

**PL:** A veces se hace como de forma más informal, es decir, no organizas una charla para los trabajadores. A ver, se tiene hecho, o sea, depende mucho de la empresa también. Pero otras veces, eh...es como más informal. O sea, tú vas al puesto de trabajo para enseñarle a la

persona que se está incorporando las tareas que tiene que hacer, y al mismo tiempo, pues también conversas con los compañeros, y es cuando se va intercambiando esa información, y se le van dando pautas, y se le va explicando, entonces...

***E: Y podría ser que en ese caso, un apoyo natural lo utilizarais para dar esa información o hacer esa sensibilización con otros compañeros de trabajo?***

***PL:*** Sí, sí, sí, y de hecho sí que sabemos que muchas veces es así. Tú trasladas la información a un compañero que, o sea, sabemos que luego al final entre ellos también hablan, y al final pues se extiende esa información que tú estás dando a una persona, no queda sólo en esa persona.

#### **- Acogida**

***PL:*** Yo creo que a lo mejor, pues, como una acogida con cualquier otro trabajador que se incorpore a una empresa. O sea, entiendo que tiene que ser pues un momento de presentación, no? Como cuando tú empiezas nuevo en una empresa y te presentan a todos los compañeros. Yo veo que la acogida tiene que ser así, y que el papel que juegan los apoyos naturales, pues, sería... o sea, igual que cualquier otro trabajador.

#### **- Desempeño en el puesto de trabajo**

***PL:*** Pues a lo mejor, sobre todo, quizás los compañeros más directos que... A ver, hay empresas más grandes y empresas más pequeñas. En una empresa grande, donde hay varias secciones en esa empresa, yo entiendo que compañeros de otras secciones, a lo mejor, no tiene mucho sentido. Yo entiendo que los apoyos naturales son los más cercanos a su puesto de trabajo, que serían, a lo mejor, pues los que trabajarían en su misma sección, no? Entonces, en relación al puesto, yo entiendo que el papel que tendrían que asumir pues sería un poco, pues eso, el poder ofrecer la ayuda o incluso, ante nuevas tareas, que a veces pueden surgir cuando ya el preparador laboral no está en la empresa; porque si una inserción lleva tiempo, una vez que el trabajador adquiere autonomía en el desempeño de sus tareas, el apoyo del preparador laboral se va retirando gradualmente hasta que al final ya no está en la empresa. Sí se hace un seguimiento, y se va de vez en cuando para ver si todo va bien, o si surgió alguna dificultad, o... no? Y en ese proceso en el que el preparador laboral ya no está, puede surgir, se le pueden mandar nuevas tareas al trabajador. Entonces, a lo mejor un poco, los compañeros como apoyo natural podrían asumir

pues esa...o sea, la parte de explicarle cómo tiene que hacer las tareas. Quizás más en esa segunda parte, una vez que ya está el trabajador insertado en la empresa. Y después, eso, el ver si necesita ayuda en algo. A ver, que no es estar pendiente de él todo el día, que, sabes? Son cosas que al final yo creo que surgen de forma natural en las empresas y con los compañeros. Tú, yo estoy trabajando codo con codo contigo, y si veo que a lo mejor pues algo no te sale, o que te está quedando mal, o lo que sea, ofrecer esa ayuda... *Quieres que te ayude?*

#### **- Seguimiento y evaluación**

**PL:** Pues un poco comentarnos, si hay alguna dificultad... Pero si todo va bien... A ver, es un seguimiento y es... que ellos te cuenten también... sobre todo que destaquen si pasa algo, si hay algún problema, o algo que pueda surgir o que...que requiera de nuestra ayuda para poder solucionarlo. O... Pero bueno, normalmente... A veces también te cuentan anécdotas de cosas que pasan, que tampoco son importantes, no? Pero bueno, al final...

#### **6.- Qué funciones deben realizar los recursos humanos de apoyo natural en lo referente a las interacciones entre la persona con discapacidad intelectual y el resto de los compañeros de trabajo?**

**PL:** Yo entiendo que la función de integrarlo en el equipo de trabajadores, que... o sea, que va desde una simple conversación, sabes? Cuando estás hablando de cualquier cosa, pues el implicar al otro en la conversación, y conversar con él, y formar parte... sabes? De..., o sea, de un grupo. Es decir, si yo estoy hablando contigo y llega pues el trabajador con discapacidad, no terminar la conversación, o seguir hablando nosotros e ignorarlo, no sabes? Sino integrarlo dentro de la conversación y dentro de la relación que pueda haber en el propio equipo, porque a veces, yo que sé...Pues imagínate, pues es el cumpleaños de un compañero y van a comprarle un regalo, pues... igual que los demás, o sea, tratar con esa persona y... como uno más.

**E: Un poco te refieres ahí a integrarlo en lo que vienen a ser las relaciones informales, digamos.**

**PL:** Sí, tanto dentro del trabajo como lo que pueda ser fuera.

***E: En el caso de afuera, a qué te refieres?***

***PL:*** No, porque a ver... Tenemos experiencia de algún chico que, y sabemos que hay empresas en las que los compañeros de trabajo quedan fuera pues... pues para jugar una pachanga al fútbol, o para tomar algo, o para salir de marcha... Entonces, integrarlo también... darle la oportunidad, si quiere, de poder participar en ese tipo de actividades.

**7.- Cómo participan los recursos humanos de apoyo natural en el proceso de retirada del preparador laboral?**

***PL:*** Participan en la medida en la que los apoyos naturales van adquiriendo también más peso en el día a día de lo que es la jornada del trabajador con discapacidad... Es lo que te decía antes. A lo mejor el apoyo se puede ir retirando más, porque... A ver. Es importante ver que la persona con discapacidad empieza a hacer sus tareas sin dificultad y con autonomía, no? Porque si vemos que no las tiene totalmente adquiridas no vamos a retirar un apoyo, por mucho que... Los apoyos naturales, a ver, están pendientes pero no van a sustituir el trabajo del trabajador con discapacidad, no? Cada uno tiene que hacer lo suyo. Entonces, sí en el momento en que hacen las tareas de forma independiente y que no hay ningún tipo de dificultad, y que tienen esa autonomía, y que..., es cuando se va retirando el apoyo. Pero, también es cierto que en la medida en que los apoyos naturales van asumiendo ese... En ese proceso de retirada del preparador laboral, el apoyo de los apoyos naturales aumenta, porque como ya no está el preparador laboral, pues... digamos que da lugar a que se establezcan más vínculos entre el trabajador con discapacidad y los apoyos naturales, que era lo que te comentaba. Cuando el preparador laboral está en la empresa, obviamente no controla el trabajo de otros trabajadores, ni mucho menos; simplemente está para formar al trabajador con discapacidad y asegurarse de que el trabajo que haga, lo haga bien, para poder retirar el apoyo. Pero precisamente al estar una persona externa a la empresa, pues muchas veces implica que a lo mejor los propios compañeros, o los apoyos naturales, que se corten más o que midan más lo que hablan, lo que comentan o lo que dicen al trabajador con discapacidad. Entonces, cuando tú te vas retirando, muchas veces es eso, asumen o aumenta ese apoyo porque están un poco más pendientes, porque pueden surgir conversaciones o... sabes? Que a lo mejor, cuando tú no estás, pues no surgirían, porque se ven como más cohibidos o...

**8.- En qué aspectos varía el rol de los recursos humanos de apoyo natural a medida que disminuye el apoyo por parte del preparador laboral?**

**PL:** Van asumiendo... pues... como un rol de más responsabilidad. Si cuando está el preparador laboral en la empresa, la responsabilidad es del preparador laboral... Y los apoyos naturales, pues, cada uno, el que tenga sus tareas, pues hará lo suyo, no? En el momento en el que el preparador laboral se va retirando, pues va asumiendo como un rol de... no de supervisor, pero de responsabilidad de... de ayuda, no? No sé, un rol más activo.

***E: Piensas que en ese caso puede haber funciones del preparador laboral que asume el apoyo natural?***

**PL:** Sí, sí... A ver. De hecho, muchas veces, lo que te comentaba antes... En trabajadores con discapacidad que ya llevan tiempo en la empresa, si al cabo de un tiempo hay un cambio de tareas, o que se meten tareas nuevas, o otras diferentes, o... A ver, nosotros hacemos un seguimiento con la empresa, no? Pero puede pasar que entre el último seguimiento y el que está por hacer se introduzca ese cambio. Y la empresa, y los apoyos naturales, que ya están adaptados al trabajador con discapacidad, que está totalmente integrado, no nos llame. O sea, tampoco te llaman para todo, no? Y que la empresa, los apoyos naturales, asuman ese rol, lo que te decía, pues de enseñarle, que era lo que nosotros hacíamos al principio de la inserción, esas nuevas tareas... Eso sobre todo, suele pasar en chicos que ya llevan tiempo trabajando, porque cuando empiezan a trabajar siempre va el preparador laboral con el chico; pero, sí que puede pasar eso, y que sean los apoyos naturales quienes le enseñen a ese chico esa nueva tarea, o si hay que hacer algún tipo de adaptación simple, también la pueden hacer.

**Sección 3: Selección y asesoramiento de los recursos humanos de apoyo natural**

**9.- Qué acciones de sensibilización se realizan en las organizaciones laborales para favorecer el empleo con apoyo? Cuáles son las destinadas a los trabajadores?**

**PL:** A ver... Acciones de sensibilización para dar a conocer lo que es la metodología del empleo con apoyo... Cuando nosotros buscamos una colaboración para que algún chico pueda trabajar en alguna empresa, siempre se presenta el proyecto de empleo con apoyo y se hace ese proceso de sensibilización; se hace normalmente con las personas que tienen responsabilidad en la empresa, que la mayoría de las veces no

son los que van a estar después trabajando codo con codo con el trabajador con discapacidad. Realmente, los apoyos naturales son más los que van a estar trabajando con este trabajador que a lo mejor a quién tú le estás presentando el proyecto.

***E: Y en el caso de esas personas a las que les presentáis el proyecto, quiénes son, de qué modo hacéis esa presentación...***

***PL:*** Nosotros le llevamos siempre un tríptico que tenemos del proyecto de empleo con apoyo. Le llevamos también información sobre las bonificaciones, información sobre noticias que han salido de inserciones de chicos que tenemos trabajando en empresa ordinaria, para que vean también distintos ejemplos. Le llevamos esas dos cosas. Siempre vamos dos personas de aquí de la entidad, dos personas vinculadas al programa de empleo; normalmente suele ser la coordinadora del programa de empleo con apoyo y una preparadora laboral, y se le explica un poco cómo trabajamos, cuál es el procedimiento a seguir en el caso de que la empresa quiera colaborar con nosotros, y intentamos resolver las dudas que tengan; que sí que es cierto que muchas veces, o sea, a lo mejor te preguntan *Es que bueno, yo tengo aquí estas tareas, que a lo mejor... Pero no sé si sería capaz de hacerlas...*Entonces, pues, intentamos eso, resolver esas dudas que tienen. En el caso de que una empresa decida colaborar, nos plantea a lo mejor, pues eso, un posible puesto, y hacemos un análisis de tareas, qué tareas tendría que hacer el trabajador en ese puesto, para luego valorar, de los usuarios que nosotros tenemos en el programa de empleo con apoyo, cuál de ellos se ajustaría mejor al puesto que nos está ofertando la empresa, no?

***E: Y de esas acciones de sensibilización, cuáles dirigís a los trabajadores? Porque, bueno, hacéis una sensibilización, digamos, con los responsables...pero luego, de cara a los trabajadores de esa empresa, qué es lo que hacéis?***

***PL:*** Hay veces que la empresa te demanda, pues eso, como una charla de sensibilización para hablar con todos los trabajadores y explicarle un poco para que entiendan, para que eso... superar esos temores, esas barreras, que a veces hay. Y para que la incorporación del trabajador con discapacidad sea lo mejor posible y de la forma más natural posible, no? Pero no todas las empresas te demandan eso. Entonces, cuando no lo demandan, y a veces también por tiempo, no pode... sabes? O sea, a veces, pues tampoco da lugar a que puedas hacerlo. Entonces, cuando las empresas no lo demandan, la forma que tenemos de sensibilizar a los apoyos naturales, pues es hablando con ellos. O sea, comentando, dando pautas..., y luego un poco... en el día a día. Como, a ver, el preparador laboral está en la empresa para enseñar al trabajador pues todas las tareas que tiene que hacer, pero también para mediar con los compañeros y, sabes?, hacer ese... esa parte de

sensibilización, lo que te decía antes, un poco más informal. No es una charla formal, yo no voy con un powerpoint a explicar... que a ver, si la empresa lo demanda, ya te digo. Pero si no, es un poco eso, pues hablando, en el día a día. Yo por ejemplo, pues eso, si ves que un trabajador le está explicando unas tareas a la persona con discapacidad y ves que, a lo mejor, la forma en que lo está haciendo pues no es la más adecuada, que no va a dar resultado porque pues es muy complicado cómo se lo está diciendo... Pues, a lo mejor, sutilmente le das... Le dices *Mira, yo creo que a lo mejor... igual si pruebas a decirlo así, o yo creo que igual, si le decimos tantas cosas a la vez pues igual no se...* Pues eso, que muchas veces es algo mucho más informal, y tampoco es algo que tenga que ser que en un día le voy a soltar todo. No. Es en el día a día. Una, también hay que dejar un margen para que los trabajadores vayan viendo y vayan... no sé... también probando, y poco a poco, no? Que si yo te suelto toda la información en un día, que te vas a quedar... Al final, cuando aprendes es en el día a día, y como nosotros al principio de una inserción en las empresas pues estamos todo el tiempo que dura la jornada del trabajador, ya te da lugar a que vayan surgiendo cosas, que vayas comentando, que vayas dando pautas y los trabajadores en general lo agradecen un montón. Y a parte, pues no es un mal método porque es eso, muchas veces a mí me dicen *Ah, pues...* Y a parte incluso a veces es mejor, porque tú, si tienes que dar una pauta a un compañero, es mejor que lo hagas individualmente con esa persona, no? Que a lo mejor delante de otras personas que le pueda afectar mal, puede no gustarle, *Mira, quién es ésta que viene a aquí a decirme?* Entonces, a veces, igual incluso es mejor. Y a mí me tienen dicho *Ah, pues sí, pues tienes razón, pues qué bien, mira, pues me gustó hablar contigo. Ya hablaremos más veces de esto y tal...* Es incluso más cercano.

#### **10.- Cuáles deben ser los procesos de selección dirigidos a los compañeros de trabajo de las personas con discapacidad para que suministren un apoyo natural?**

**PL:** A ver, nosotros no los seleccionamos. Una, cuando un trabajador entra en una empresa, los compañeros son los que te tocan. Tú no los puedes decidir, son esos. Si estás en una sección, son esos compañeros. Eso no lo vas a poder elegir. Y luego, dentro de esos compañeros que te tocan, tú detectas un poco cuáles son los que son más predispuestos, los que ves que ya están como más... pendientes, los que se preocupan más... Lo ves, y entonces, vas un poco asesorando, y al final, son los que acaban asumiendo ya ese rol más... de apoyo natural.

**11.- Qué actuaciones realiza el preparador laboral, durante la fase de entrenamiento en el puesto de trabajo de la persona con discapacidad intelectual, en relación a las intervenciones de los apoyos naturales? En qué estrategias de asesoramiento se traducen?**

**PL:** Si tú ves, lo que te comentaba antes, que ese apoyo natural, que asumió ya un poco el rol de estar un poco pendiente del trabajador o...como para dirigirlo más en las tareas, porque hay veces en las que el trabajador con discapacidad tiene sus tareas y... y no necesita de alguien que lo vaya pautando o incluso ya no es que necesite o no, es que por el trabajo que hace, él llega al puesto, hace ese trabajo y punto. Pero es que hay otros que a lo mejor tienen que dirigirse a otra persona que cada día pues le manda una tarea, no?, por ejemplo, hay diferentes puestos, no? Y hay puestos que puede ser así, que yo al llegar al trabajo pues tengo que preguntarle a fulanito qué tengo que hacer. Y esa persona, al mismo tiempo ya está un poco más pendiente pues cuando termines de darte otra cosa, pues también es un apoyo natural que surge o que le tocó ser, pero bueno, asume ese papel, no? Entonces, yo si veo que esa persona, a lo mejor está explicando una cosa... Lo que te decía, si yo veo que le dice al trabajador *Pues tienes que hacer esto, y después lo otro, y después tienes que ir abajo, y coges aquí y haces allá y no sé qué...* Claro, a lo mejor, te quedas tú *Me quedé con la primera! Después, aquí y allá no sé.* Entonces, a lo mejor, le vas dando pautas... puedes hacerlo de varias maneras... O el darle pautas, *Mira, yo creo que puedes explicárselo de esta manera,* o bien, yo a veces también lo hago, sabes? Yo a veces le digo al trabajador con discapacidad *Lo entendiste, sí?. A ver, qué tenemos que hacer? Vamos a repasar,* delante del apoyo natural, para que el apoyo natural vea, sabes? Es una forma de... no te lo digo directamente, pero a ver si te das cuenta. Y entonces, si a lo mejor en ese proceso en el que tiene que explicarle a la otra persona las tareas que tiene que hacer, y si hay alguna que no le acuerde, pues es un poco *Claro, es que yo creo que... a lo mejor, claro, es que son muchas cosas, entonces, claro, cuesta acordarse porque son muchas cosas seguidas, entonces, a lo mejor, igual, es mejor ir una a una...*No? Es una forma de decírselo pues también diferente. Y otras veces pues también, si a lo mejor tienen que hacer alguna tarea que no sale y no sale y no sale, pues a lo mejor el plantearle una alternativa, otra forma de hacerla diferente para que al final el resultado sea el mismo; es como una adaptación, él tiene que hacer esa misma tarea pero va a seguir otro camino diferente para que al final la haga igual, porque vemos que el camino que hace todo el mundo no funciona. Entonces, también le comentas... Es como... a lo mejor lo digo brutaemente. Es como abrirle los ojos... o sea, no hay que ser tan rígido, ni con la forma de hacer las cosas ni... A ver, lo importante es que hagan lo que tienen que hacer y que el resultado sea lo que se espera, que sea lo mismo. Luego ya, si yo lo corto así o lo corto así, o si... sabes? Uso una escoba o uso una mopa... Entonces, es un

poco eso, no solamente darle pautas de cómo tienen que explicar las cosas o dirigirse, o tal, sino, a veces, pues eso, dar ideas, alternativas de otras cosas, otros caminos que se pueden seguir para hacer lo mismo o...

**E: Y aparte de eso aspectos sobre la tarea, hay algún aspecto más en el que interviene el preparador laboral en esas intervenciones que hace el apoyo natural?**

**PL:** A ver, a veces también intervienes... No tiene que ver con la tarea en sí... A veces intervienes también igual en cuestión de actitudes. Es decir, por ejemplo, si tu ves que a lo mejor le da mucha... Porque eso a veces también pasa... Igual a veces cuesta ver donde están los límites, entonces, entre el que no da nada y el que da todo, hay un abismo. Entonces, igual te puede pasar que en una empresa estén súper volcados en la integración de la persona con discapacidad y se pasen. Entonces, estén tan volcados que sean más permisivos, o le hablen demasiado, y luego no saben cómo controlar... Entonces, a veces también tenemos que dar pautas... no sólo no está relacionado con la tarea, es algo más de actitudes, pero sí dar pautas. Que al final, es lo que haríamos con cualquiera, pero a veces *Es que no sé, es que me da cosa cortarlo...* Bueno, pues si tú no lo vas a cortar, va a ser peor porque le va a perjudicar. A lo mejor la ayuda que esa persona necesita es que tú lo pares y le digas *Bueno, a trabajar!* Como yo haría con cualquiera, *Bueno, venga, vamos a trabajar, o Dejémonos de leria,* no lo decimos cualquiera? Sí, pues es lo mismo. Entonces, en eso, en cuestión de actitudes... tienen que ser conscientes de que al final el es como uno cualquiera, y que no les puede dar reparo *Es que no sé si le cambie una tarea porque no sé cómo lo tomará...* Prueba. Probaste? *No,* pues claro, tienes que probar. A veces, yo siempre digo, la vida es cuestión de ir probando, tampoco sabemos todo, tampoco podemos cerrar puertas ni..., sabes? Ir con el no por delante. Prueba, y si no, ya buscaremos una alternativa o... otra solución. Y eso, o sea, muchas veces también, es en plan pues, también hay que decirle algo, pues se lo hay que decir. No puedes... sabes? Es en plan, imagínate, pues si tiene que tirar la basura y te la encuentras en la puerta, no te calles, pregúntale *Mira, lo dejaste tú ahí? Acuérdate que tienes que tirarlo...* o lo que sea. Pero si tú se lo haces y no dices nada, al final qué va a generar eso? Pues que tú acabes cansado, que llegue un día en que te enfades...

**E: Y cuando tenéis que intervenir con esos apoyos, un poco qué estrategias de intervención utilizáis?**

**PL:** Sobre todo, decir las cosas... Yo personalmente intento ser muy sutil. Tú no puedes ir a un apoyo natural e imponerle. Ni puedes ir a un apoyo natural y mandarle. Hay que saber... hay que decir las cosas pero como muy suave, sabes? Para que lo acepten bien, para que no lo

vean como un reproche a lo que... Porque a lo mejor pueden pensar *Mira esta lo que me viene a decir, como si no supiese hacer las cosas, aún por encima de que yo me preocupo por este chico, y viene aquí y me dice que...* Yo por lo menos, la forma en que... siempre muy sutil, muy suave, buscando siempre el momento adecuado, porque hay veces que... sabes? Es eso, si hay mucha gente, muchos compañeros delante, y tu ves que..., el apoyo natural digo, si ves que hay algo que no se lo está explicando del todo bien, o... una actitud o tal..., a veces tienes que saber esperar otro momento y decírselo. Igual ese día pasó el momento, y luego tienes que otro día retomar, pero a veces otro día no puedes retomar porque si pasó mucho tiempo...Entonces, hay que tener mucho tacto y también eso, saber esperar al momento adecuado para poder a veces decir las cosas y el cómo las vas a decir. Y después, yo lo hago muchas veces también, el ser más cercano, intentar decir las cosas como un amigo, sabes? O sea, como de tú a tú, nadie es mejor que nadie, tú no puedes ir a una empresa y *Pues mira, yo te voy a decir cómo lo tienes que hacer...* No. O sea, más informal, más... pues en la conversación... o... no sé... más.... suave...

## **12.- Una mayor consideración del papel de los recursos humanos de apoyo natural en los programas de empleo con apoyo puede suponer una reconceptualización de las funciones de los preparadores laborales como posibles formadores de estos agentes?**

**PL:** La formación yo creo que más o menos ya se hace, lo que te decía, informalmente, porque muchas veces no solamente aprenden yendo a cursos, o yendo a charlas, muchas veces se aprende cantidad de cosas hablando con gente. Y el simple hecho de mantener una conversación, intercambiar información, se pueden estar aprendiendo un montón de cosas. Entonces, yo creo que en relación a que cambia algo por la formación, yo creo que ese proceso de formación al apoyo natural se hace. A lo mejor no tiene un nombre explícito, no es algo de lo que se hable tanto, o que tenga un programa estructurado, pero ese proceso, vamos, yo por la experiencia que tengo, se hace. No tendrá unas horas de... Pero bueno, yo creo que estaría cubierta esa fase, o sea, esa parte de formar al apoyo natural. Y aparte que siempre... yo creo que se está formando porque como siempre se mantiene un contacto con la empresa y con quien se habla, una vez que se incorpora el trabajador con discapacidad, es con los propios compañeros concordados, al final, aunque luego se retire el apoyo del preparador laboral, como siempre se hace un seguimiento y se habla con ellos, pues siempre se está... como transmitiendo información, siempre se está aprendiendo, o... cómo mejorar o cómo decir... siempre se está enseñando cosas, no? Creo yo.

***E: Y en esos aspectos que me dices, que ya esa formación ya se da un poco de manera informal...En esa formación, qué aspectos destacarías, enumerados, en los que tú consideras más importante en los que hay que formar a los apoyos naturales?***

***PL:*** Yo, para mí, el más importante es la visión de la persona con discapacidad. Porque hay desde gente que no... que no opina, a gente que no pensaba que fuera a trabajar o a hacer... Entonces, lo primero de todo es cambiar eso, para que puedan integrarlo y...y que igual que como un trabajador más, en igualdad. Lo primero. Y después, pues a lo mejor relacionado con la comunicación, que para mí ya abarcaría desde... eso, la transmisión de información en relación a las tareas en el puesto. Es decir, puede ser la comunicación en sí, pero vinculada a lo que va a ser las tareas del puesto, no a cómo... Hablar hablamos todos y como cualquiera. Te quiero decir, cómo transmitirle, hasta qué punto, qué cosas le puedo decir, qué cosas no...Pues no sé..., a lo mejor eso que es el proceso de, a lo mejor de... que luego tienen que asumir ellos de enseñanza, o de apoyo, de ayuda.

## ENTREVISTA A LA PREPARADORA LABORAL C

### Datos de identificación

Sexo: mujer.

Edad: 35 años.

Denominación del puesto de trabajo: Coordinadora del Programa Inclusión Sociolaboral.

Antigüedad en el puesto de trabajo: 3 años.

Formación inicial: Licenciatura en Psicología.

Formación específica: Curso *Preparadora Laboral Especialista en TEA y otras Discapacidades*.

**PL = preparadora laboral**

**E: entrevistadora**

### Sección 1: Los apoyos naturales en el modelo de inserción de empleo con apoyo

**1.- En el modelo de inserción de empleo con apoyo, qué importancia y papel se les otorga a los apoyos naturales de la comunidad en la que se desarrolla la persona?**

**PL:** Creo que son un pilar fundamental, pero creo que hay trabajo por hacer. Entiendo que es un pilar fundamental en tanto en cuanto lo que nosotros buscamos es la normalización, la inclusión de esa persona en su entorno, entonces si la igualamos, digamos a una persona de la población general que no tenga esa necesidad de apoyo... pues, todos encontramos los apoyos en nuestros compañeros de trabajo, en el tendero, en el conductor del autobús, en nuestra casa y demás. Eso por un lado, pero por otro lado creo que hay mucho trabajo por hacer, hay mucha barrera que romper todavía en todos los aspectos; o sea, a nivel familiar, pues muchas veces te encuentras situaciones en las que hay mucho apoyo, en otras hay trabajo por hacer y hay que romper muchas barreras..., a nivel laboral también. Y a nivel social también, hay que

romper barreras pues, muchas veces, por desconocimiento. Sin embargo también hay una cosa que, a veces, cuando tú... te surge un apoyo natural en el sitio más insospechado; por unas cosas o por otras, surgen, y tal, y un poco hay que tirar de ellos. Pero bueno, a grandes rasgos, creo que son los más importantes, porque es un poco de los que tiramos todos, y en parte pues hay algunos que hay que trabajarlos y otros surgen, ahí depende un poco de un montón de factores.

## **2.- Cómo puede contribuir a la innovación y a la mejora del modelo de empleo con apoyo la potenciación de los recursos humanos de apoyo natural?**

**PL:** Sería lo ideal, que los preparadores laborales tuviésemos la menor incidencia posible en la dinámica de la empresa y los apoyos naturales surgiesen de tal manera que minimizasen nuestra estancia en la empresa o nuestra tal..., con lo cual mejoraría... el modelo? Sí, o a lo mejor habría que cambiar el modelo..., quiero decir, el modelo de empleo con apoyo está concebido como la inclusión en la empresa ordinaria a través de la figura de un preparador laboral que hace un poco de mediador y de intermediario entre todas las partes, entre el entorno, la empresa y la persona con discapacidad, el trabajador con discapacidad que se incorpora. Entonces, no sé si lo mejoraría; creo que normalizaría la situación, no sé si en concreto mejoraría el modelo de empleo con apoyo, porque la definición del modelo de empleo con apoyo es la que tenemos. Creo que normalizaría la situación, si esos apoyos surgiesen de una manera muy espontánea y fuesen rodados, digamos; pero a veces es difícil que surjan un poco porque, a veces, la gente tiene sus reticencias, y entonces tienes que ir creando... ahí un poco la habilidad del preparador, a veces, es la que va... algunos te surgen y otros los vas creando tú en función de algunos aspectos que vas observando en los compañeros de trabajo.

## Sección 2: papel y funciones de los recursos humanos de apoyo natural

### 3.- Cómo pueden obstaculizar/facilitar los recursos humanos de apoyo natural la plena integración de una persona con discapacidad intelectual en el puesto de trabajo?

**PL:** Mucho. En mi experiencia, cuando tú te incorporas a una empresa con una persona en formación o con un potencial trabajador en formación, suele ocurrir que durante los dos o tres primeros días hay una persona que te guía, que muchas veces es el director o el coordinador que, bueno, muchas veces no va a ser una persona de referencia directa para ese trabajador, porque digamos que tiene una jerarquía superior, que hace la recepción y demás... La persona con discapacidad, muchas veces, como se tiene que situar y son muchas cosas nuevas y muy poquito tiempo, va a tirar del preparador laboral porque es la persona con la que tiene establecido el vínculo y a la que conoce, y entonces... pues es la persona de referencia, y a partir de ahí empiezan a surgir, depende también un poco de muchas cosas: del ambiente laboral; de las características personales de los compañeros, que son fundamentales a la hora de interactuar o de ayudar... No creo que ocurra sólo con el trabajador con discapacidad, creo que ocurre en todos los puestos. Hay gente que cuando se incorpora un compañero nuevo tiene más o menos habilidades, más o menos ganas o motivación de echarle una mano para empezar. Entonces, si tienes unas buenas habilidades y buena disposición, son unos facilitadores maravillosos los compañeros, porque la persona con discapacidad se va a identificar como igual con esa persona; al final tú, eres un agente externo, como preparador laboral tú te vas a ir retirando progresivamente de ese puesto de trabajo.

Si como en casi todo hay menos voluntad, que puede ocurrir, y a veces ocurre, van a dificultar un poquito más el proceso. También un poco depende de cómo tú entiendas y escuches las indicaciones del preparador laboral sobre las características que tiene esa persona. Si tú le asesoras de cómo darle las instrucciones, imagínate, pues dárselas de manera secuencial, no darle más de dos instrucciones juntas, porque a lo mejor la tercera la va obviar. Si las personas van interiorizando eso y van un poco siguiendo tal... va a facilitar un montón el proceso y lo va a acortar, digamos, el preparador laboral se va a poder retirar antes. Si las características de las personas, el ambiente y demás, no son especialmente buenos, yo creo que va a dificultar el proceso de incorporación de ese trabajador.

***E: ¿Cómo se manifiesta esa menor predisposición a acoger a la persona con discapacidad?***

**PL:** A veces la observas tú porque, al final, yo creo que por deformación profesional, acabamos siendo como agentes observadores y vamos... Muchas veces por respuestas que les dan. Porque tú normalmente intentas que ellos, ante una duda que surge, la duda normalmente viene a ti como preparador laboral así en bajito, luego tú la proyectas y dices *Bueno, pues vete a preguntarle a...* Si te asignaron a una persona, que a veces pasa, a ver, cada empresa es un mundo y también la diversidad del mundo empresarial es increíble, ahí... Si te asignan a una persona, pues vete a preguntarle a tal persona esa duda; pues puedes ir detrás, y esperar, y ver como... En función también de las respuestas que les van dando, tú vas observando también esa disponibilidad para la ayuda, que es quizás, una habilidad social muy importante a nivel laboral. Si les explican con calma, si validan la información de... *Lo entendiste? Qué te dije?* Un poco con esas indicaciones que te decía antes del preparador laboral. Hay gente que, lo ves porque en el momento en que le surge cualquier incidencia, o sea, incidencia de pues un malentendido pequeñito, sin ser grandes cosas, pero también pasan cosas... pero, viene a ti y te pregunta *Oye, me pasó esto, no sé si me entendió, cómo se lo puedo plantear de otra manera?* Entonces, al final, estás mostrando interés, estás mostrando disponibilidad para la ayuda, y tú estás percibiendo que en esa persona tienes un apoyo natural potencial, porque se está moviendo de manera proactiva para buscar soluciones a una... Entonces, le dices, *Pues mira, asegúrate de que te entendió, pregúntale qué te dije?, o que te lo repita.* Porque muchas veces se generan muchos malos entendidos, muchísimos, porque las personas con discapacidad, nosotros observamos muchas veces en la empresa, sobre todo, porque es un contexto más... tienen un sesgo de discapacidad social muy alto, es decir, contestan que sí por sistema, aunque no hayan entendido; la duda de qué pasará si digo que no entendí, por si... Entonces, muchas veces hay que validar esa información, que realmente la comprensión haya sido efectiva.

Entonces, lo vas un poco detectando por cómo la gente se pone en escena. Y yo te diría que ahí hay mucho de características personales, a veces también del puesto. A ver, la gente que está en puestos... pues un responsable de área, un responsable de sección, un tal, le va en su puesto de trabajo; a lo mejor no tiene las mejores habilidades personales para tal, pero le va en su puesto de trabajo, entonces lo asume como función propia. Pero..., y los trabajadores con discapacidad también acaban leyendo, o sea, en muy poco período de tiempo acaban también viendo... Si tu le dices *Pues vete a preguntar,* y no le dices a quién, *Vete a preguntar a alguien si te puede echar una mano,* vas viendo también que recurren a las mismas personas. Y vas viendo también que ellos dejan de recurrir, un poco lo que hacemos todos también, a personas que bueno, pues por lo que sea, la respuesta que le dan tal... no hay el mismo feeling personal ante la demanda, o no le

entienden igual, y entonces pues otra persona se lo explica mejor y prefieren irse refugiando ahí. Entonces es, es un montón de pequeñas cosas, yo creo que no hay... Es un poco también producto de estar allí, el situarte, y el dedicar, pues a lo mejor la primera semana o... no?, por eso también los períodos de.... que se hacen a veces para observar y situar, yo creo que eso también es una característica o una habilidad que debería tener el preparador laboral, o sea, de leer la situación bien para ir un poco reenfocando y tal, teniendo en cuenta que hay que saber trabajar con todo el mundo, o sea, que al final es lo que hay, sobre todo en trabajos que son a turnos y demás. Y luego en la medida de lo posible, en lo de facilitan, si pueden tener personas de referencia fijas, pues estupendo, sobre todo al principio del proceso, o sea, si tú le puedes poner una persona de referencia más o menos estable a la persona con discapacidad, te facilita mucho el proceso, porque todos tenemos una manera de decir lo mismo, o sea, una manera distinta de decir lo mismo, aunque la información sea la misma, pues todos lo decimos con nuestros matices, y entonces siempre se pierden cosas o... *Este me dijo que lo hiciera así, y mañana Es que ayer me dijeron...* Eso pasa muchas veces.

#### **4.- En la planificación previa del proceso de inserción, deben tenerse en cuenta los recursos humanos de apoyo natural? Cómo?**

**PL:** Se deben de tener en cuenta? Sería lo ideal. Lo que pasa es que nosotros habitualmente no contamos con la información... O sea, podemos contar con el organigrama general de una empresa, o tal, pero de una manera muy deshumanizada, o sea, de pues un organigrama puro de tal, y tú no conoces el puesto de x, quién lo ocupa y qué características tiene. Entonces, claro, eso supone un proceso previo, que a veces tenemos oportunidad, pero a veces las ofertas llegan de manera muy dispar y muy...y los plazos son muy diferentes, entonces, para hacer un muy buen análisis de puesto, que hay que hacerlo, quizás se debería contar más de lo que se cuenta. Me refiero, tenerlo más en cuenta, pero a veces hay cuestiones de tiempo y de realidad laboral, o sea, el mundo laboral va a un ritmo que no te permite a lo mejor hacer el proceso de una manera ideal, intentas hacerlo de la mejor manera posible, pero no de lo que tú entiendes, a lo mejor, que sea la manera ideal, o que marca la filosofía del empleo con apoyo que sería la manera ideal.

Y luego también es cierto que en el día a día van surgiendo cosas que van a modificar también todo ese análisis previo que tú hayas hecho. Por eso, muchas veces, un poco te centras en hacer el análisis de las tareas principales, cómo encajar tal, todo el tema de desplazamientos y demás, porque las dinámicas del día a día también te van a modificar cualquier análisis teórico que tú hagas en un principio. Donde hay personas es imposible controlar todos los factores humanos que van a aparecer. Entonces, a lo mejor sí que es verdad

que sí habría que tenerlo un pelín más en cuenta, pero que tampoco lo considero absolutamente necesario en el sentido de que si lo puedes hacer en el propio puesto de trabajo, in situ, puedes ir reconduciendo situaciones mientras tú como preparador laboral estés allí..., a parte, como es una relación que no finaliza en ningún momento, una cosa es que estés físicamente en el puesto de trabajo y otra cosa es que estés haciendo una fase de seguimiento o una fase de suspensión tal... pero siempre estás al otro lado del teléfono, digamos, en el peor de... En el peor no, sino, cuando ya tienes un proceso muy avanzado, estás al otro lado del teléfono; en el momento que ocurre una situación que la empresa entiende que tal, pues vuelves a tener presencia física e intervenir sobre la situación. Y siempre puedes ir modificando porque las dinámicas son muy muy activas, y eso se ve. Yo, vamos, en la experiencia tal se ve mucho. Lo que te vale hoy, dentro de seis meses a lo mejor, pues por cualquier motivo... una reorganización de tareas, una reorganización del organigrama de un departamento, entonces no... Sí se pueden tener en cuenta, pero tampoco es imprescindible, o sea, imprescindible digo con carácter previo. Yo creo que es más importante sobre todo ser capaz de eso, de trabajar muy bien los apoyos naturales ahí, in situ, para que cuando tú te retires como tal, dejes una serie de cosas bien cubiertas y bien atadas para poder responder a las necesidades que pueda tener el trabajador. A ver, al final buscas que sea lo más similar posible a, pues a la filosofía también del modelo, o sea, lo más similar posible a cualquier otro trabajador en ese mismo puesto de trabajo, pues sí es verdad que la realidad con la que trabajamos exige muchas veces que haya que hacer alguna modificación de tareas, o alguna adaptación, entonces, a que alguien dedique unos minutos más a explicarle a esta persona según qué cosas.

Bueno, no sé si encaja ahí, pero luego también hay personas que sí que detectas que por sus características personales están mejor en puestos de trabajo donde la ejecución de tareas sea más individual, que no tenga tanta relación. O sea, el apoyo natural está en la medida en que, bueno, alguien le va guiando y marcando... Pues un poco es mucho más genérico. Estoy pensando, a lo mejor, en puestos de limpieza o así, limpiadores, que bueno, hay personas que relacionalmente tienen más dificultades y socialmente les genera una cierta tensión, estrés, la demanda social de interacción, y bueno, buscas perfiles laborales donde lo que es la jornada laboral sea complementaria a la jornada de actividad de la empresa. Entonces, en puestos de limpieza suelen coincidir, pues que trabajen por la tarde cuando a lo mejor en la empresa hay una persona trabajando, no hay el follón de la mañana, porque a sus características también le puede ir mejor, porque con lo otro le estarías generando un nivel de estrés por la demanda de la tarea y del puesto y por otro lado, por la demanda social que tiene esa tarea; por eso se hace también ese análisis previo de las características de las personas y del puesto.

**5.- En los diferentes momentos del proceso de inserción, mediante el empleo con apoyo, cuáles son las funciones que deben asumir los recursos humanos de apoyo natural de las organizaciones laborales? :**

**- Información y sensibilización**

*PL:* Yo creo que en esa fase, deberían empaparse. O sea, de, debería haber... a veces echamos de menos alguna vez pues a lo mejor, pues de reunirte previamente con todo el equipo humano que va a trabajar con esa persona con discapacidad para permitir dos cosas, pero fundamentalmente para que ellos pregunten en un contexto muy controlado y de mucha normalidad, todas aquellas dudas que les pueda generar la incorporación de una persona con discapacidad a la empresa, con discapacidad intelectual sobre todo, en el sentido de que...A ver, hay mucha gente que no, y que te vas encontrado gente que normaliza la situación desde el minuto cero, pero hay gente que sí que ves que la puesta en escena de entrada es como buf!... y que por fallos de comunicación interno pues, a veces, hay dos que saben que sí, que se incorporaba una persona a trabajar, pero hay un tercero que ese día no estaba y de repente *Ay, es que yo no sabía*...Entonces, intentar minimizar todas esas cosas para que la gente tenga un espacio donde preguntar con naturalidad todo lo que se le ocurra y todas las dudas que le puedan surgir así *a botepronto*, que luego sobre la marcha surgen muchas más. Creo que sería muy bueno en esa etapa de información y sensibilización que ellos se pudieran empapar de información, lo que es el empleo con apoyo, y muchas veces de lo que hacemos nosotros, los preparadores laborales, porque a veces somos un elemento así un poco extraño dentro de la empresa, sobre todo si las empresas no tuvieron un contacto previo con el empleo con apoyo, que es la mayoría de las que colaboran por primera vez, en el sentido de que el empleo con apoyo es un modelo que está ahí, teórico y... pero hay muy pocas entidades que trabajen con él de manera real. Hay un montón de entidades... De hecho, un poco las opciones de empleo que hay para personas con discapacidad intelectual son más de empleo protegido, en general históricamente, entonces digamos que esto es como algo que todavía está en pañales, y que está creciendo. Yo creo que las entidades del movimiento Down son las únicas que trabajan sobre una base real de empleo con apoyo. Entonces, sí que es verdad que a veces, el preparador laboral, tú apareces allí, y bueno, te pueden llamar de todo, si es que eres el tutor... Entonces, un poco explicar la figura del preparador laboral, qué les puedes aportar tú a ellos, transmitirles la confianza de que te busquen para preguntarte lo que necesiten y que tú les vas a asesorar también un poco en lo que veas que es necesario, las tareas y demás, o cómo..., o cómo organizar el plan de trabajo y las tareas para que el rendimiento sea lo mejor posible.

Entonces, en esa fase yo creo que sería sobre todo el tema de intercambio de información, y de tal... y de romper barreras. Yo creo que eso agilizaría los tiempos. Otra cosa es que se disponga de este espacio como se quisiese, porque a veces es una labor general que tú haces a través pues de todo el proceso de firma de convenios, de tal...pero lo haces con el interlocutor digamos, coordinador, el director de tal, gerente, o sea, con figuras que es con quién tienes que firmar todo tal y hacer todo ese trabajo burocrático previo, pero quizá no llegas en esa primera fase a las personas que realmente van a protagonizar el resto del proceso, que son los compañeros de trabajo; entonces, ahí sí que a lo mejor sería realmente interesante poder llegar a ahí.

***E: Imagínate que la empresa tuviese un cambio de personal. Puede ocurrir u os ha ocurrido alguna vez utilizar en ese caso a algún compañero de trabajo para que él haga esa sensibilización o dé esa información a otros compañeros sobre esa persona con discapacidad y sobre el empleo con apoyo?***

***PL:*** A mí personalmente no me ocurrió. Sé históricamente que sí ocurrió en alguna empresa cambios de personal y ... Cómo se gestionó? A ver, facilita mucho las cosas. Aunque no haya un cambio de personal tanto porque se vaya, sino porque hay un cambio en un departamento, en empresas de un gran tamaño, que hay secciones... sí que es verdad que una vez tienes iniciada la relación de colaboración y de... es todo mucho más fácil. Igual que si hay una segunda incorporación de un trabajador, todo es mucho más fácil porque... A ver, en las grandes empresas el hecho de que se incorpore alguien a trabajar bajo esta metodología con unas características personales determinadas y demás, corre como la espuma, quiero decir, trabajará en tu departamento o no trabajará, pero al final todo el mundo sabe que se incorpora tal, y que en tal sitio hay un trabajador que tiene discapacidad intelectual y demás. Entonces, al final, todo el mundo lo va a conocer y la segunda parte te facilita el proceso en el sentido de que, aunque no lo utilices tú, se va a utilizar por canales informales esa información, es decir, los compañeros van a... Eso puede ser bueno o puede ser malo. Quiero decir, los canales informales de comunicación tienen esa parte, que como tú no puedes controlar tampoco tal...pues dependerá un poco del feeling que haya y de lo que la gente vea en un lado que vaya a generalizar a otros compañeros. Entonces, a ver, si tienes unos buenos apoyos naturales que tengan clara la situación, que tengan una relación normal, o sea, razonable, me parece un instrumento muy bueno porque estás pasando la información entre iguales. Si la situación es un poco más delicada, porque si no tienes unos apoyos naturales que veas que te están funcionando suficientemente bien, o que se están quedando con cosas que tú a lo mejor crees que no son tan importantes...*Esta persona le cuesta tal, No le da la gana de hacer no se qué..., A*

lo mejor tú ves que no es tan así, eso se va a generalizar y se va a transmitir también. Entonces, esa información menos positiva, que también se va a pasar al otro lado. Entonces, claro, es que es lo de siempre, ahí no hay verdades absolutas. Yo creo que depende un poco del entorno que tengas, y del ambiente que tengas, que los puedas utilizar o no, si un poco te interesa en el sentido de proteger también al trabajador con discapacidad. Porque a veces en las empresas pasan dos cosas curiosas. Una es que nosotros vemos muchas veces una serie de cosas como técnicos digamos, de intervención social, vemos más cosas que los compañeros de trabajo no ven, y tenemos unas exigencias para los trabajadores con discapacidad que los compañeros flexibilizan un poco más, y cuando hablas con los compañeros, ellos tienen unas demandas para ese compañero que a lo mejor nosotras somos un poco más permisivas, en el sentido de que ahí hay a veces un cierto conflicto de... Entonces, ahí tienes que ir viendo, porque a veces cuando preguntas qué tal, tienes que saber muy bien dónde preguntas, a quién preguntas, porque a veces igual no te interesa preguntar, porque la gente se ve en la obligación de contestarte y te busca algo que al final dices *Esto no es significativo, o Esto es una dinámica...*, tú lo estás viendo y ves que me lo estás diciendo de esta persona, pero esto es una dinámica general de esta empresa porque tú lo estás viendo en el resto de los trabajadores.

***E: Ahí te refieres a un conflicto de intereses?***

***PL:*** Claro, me refiero a que... Imagínate. Si tú... Yo te pongo un ejemplo de una cosa que me pasó a mí. A mí me dieron una queja en un momento determinado de que había una persona, una persona que estaba en formación para un posible contrato, que no saludaba por las mañanas cuando llegaba. Dije, bueno, pues no os preocupéis, voy a hablar... Me llamaba la atención, porque además sabiendo quién era... Claro, cuando analizo la situación y hablo con esta persona, me dice que estuvo tres días saludando al llegar y que nadie le contestó. Claro, cuando observo la situación y la generalizo a la empresa, la inercia de la empresa es tan... sabes? Sin juzgar a nadie, pero la inercia de la empresa es tan voraz, de tanto ritmo, que nadie se saluda. Entonces digo, me llega esto como una queja, que se le está cuestionando a esta persona... Es decir, que las cosas también a veces, cuando preguntas a la gente, tienes que ver lo que te tal, y contextualizar lo que te están contando dentro de un entorno determinado, en un momento determinado... Entonces, sí que me parece difícil decirte si utilizaríamos los a... te diría el famoso *depende* de utilizar los apoyos para formar a otras personas; a algunos sí, de cabeza, hay gente buenísima que va a ser el mejor interlocutor que tú tengas para que un cambio de personal o un cambio de departamento o lo que sea le de entrada al nuevo trabajador con discapacidad, vamos, con los brazos abiertos. Hay otra gente que me lo pensaría. Pero claro, ya nos vamos a cuestiones de que yo

previamente conozco con quién estoy trabajando, o sea, que estoy en la empresa y entonces observo cómo se relacionan las personas. Me parece complicado.

#### **- Acogida**

**PL:** Ahí normalmente... o sea, deberían hacer todo el proceso de presentación, acompañamiento y formación en el puesto, un poco las tareas que van a tener que realizar y... La realidad con la que nos encontramos muchas veces es que nos lo muestran a nosotros, a los preparadores laborales. Un poco... también depende de lo que te decía antes, del conocimiento que tengan también de lo que es trabajar con una persona con discapacidad o no. Si tienen experiencia previa, muchas veces interactúan mucho más directamente con ellos desde el primer minuto. Si no, muchas veces los primeros días están así como reticentes, cuando estás tú te explican a ti y la otra persona..., entonces tú un poco lo que haces es mediar, le dices *Lo estás entendiendo? Mira, fíjate. Entonces tenemos que hacer así...* Utilizas el plural porque primero vamos a ser un equipo y lo vamos a hacer entre los dos, pero que deberían de hacerlo un poco ellos y tú simplemente ser un observador externo para modificar aquellos aspectos u optimizar aquellos aspectos que ves que bueno, pues que a lo mejor puede haber alguna dificultad...? Sí, lo que pasa es que, obviamente también dependiendo de con quién te encuentres, no se suele hacer así. Al principio te lo explican a ti, se van y tú te quedas formando a esa persona con la explicación que tú recibiste, eso pasa muchas veces.

#### ***E: O sea, es el compañero de trabajo, digamos, el que le explica al preparador laboral...***

**PL:** Claro, o sea, a veces tienes esa sensación, que te lo están explicando a ti como preparador laboral cuando realmente tú, aunque les hayas dicho previamente que... y sepan a ciencia cierta que la persona que se incorpora tal, que tú eres el preparador laboral, que le vas a acompañar. Pero a veces esa inseguridad inicial que tienen los recursos humanos de apoyo natural hace que te lo expliquen a ti, que tú estés percibiendo que tú estás recibiendo y que tú tienes que manejar esa información y actuar como intermediario durante un tiempo, hasta que las dos partes se conozcan; porque también la persona con discapacidad, en general, al cambiarla de entorno, nosotros también trabajamos mucho con ellos previamente el tema de habilidades sociolaborales, el salto a la empresa, el sistema de relación que hay en la empresa, para que no se confundan cosas... hace que los primeros días también estén en una posición muy prudente y un poco retraída incluso. Y nosotros

ahí también marcamos mucho para evitar también que a medida que se gana confianza se produzcan determinado tipo de situaciones pues que a lo mejor en un contexto laboral no son todo lo deseables que se debería ser: excesos de confianza o así, que a veces puede pasar.

Entonces, en ese proceso de acogida deberían tener un rollo creo que mucho más protagonista del que yo detecto que en general tienen. Pero creo que es muchas veces pues por desconocimiento, por prudencia, sabes? No lo juzgo para nada. Creo que simplemente es una manera de ser prudente, de esperar a ver qué pasa, y tal... Entonces al final lo que hacemos es que ese proceso muchas veces lo hacemos nosotros. Y a veces también porque las demandas... yo te explico algo rápido y tú te tienes que poner las pilas porque yo me tengo que ir a cubrir lo que tengo que hacer porque nadie lo va a hacer por mí, entonces pues te dejo haciendo esto con el nuevo trabajador y después... Hay una casuística muy, muy, muy, muy diversa, depende de cada puesto, de cada empresa...

Yo me quedaría con que quizá, a veces, ser más protagonistas de lo que son y dejar la figura del preparador laboral un poco más como observador externo. Sí que, lo que te decía antes, cuando son empresas que ya tienes más relación, que ya vas de segunda vuelta, eso mejora un montón en el sentido de que hay más seguridad, hay más conocimiento y más comodidad, y entonces, con todos esos factores hace que efectivamente los apoyos naturales puedan y vean que se puede realizar... Rompieron barreras, romper barreras, esquemas y tal y mejorar esa... Sí que dependerá un poco también de si es el primer contacto con la empresa, si es...

### **- Desempeño en el puesto de trabajo**

**PL:** Ahí me surge una duda para contestarte a eso... Para mí, asumir funciones de iguales, si es que son iguales en jerarquía. Porque ahí sí que pasa... o sino tener unas muy buenas habilidades de comunicación para aunque estés asumiendo de alguna manera una cierta tutorización del trabajador con discapacidad, que lo hagas con mucha mano izquierda, sobre todo si no es una persona que tenga potestad para reconducir las cosas del trabajo. Pero bueno, a veces sí que asumen funciones de tutorización porque son necesarias, tutorizar, tutorización pero un poco de guía, llamémosle guía de la persona, sobre todo... Si son tareas muy rutinarias, es decir, que la estructura del puesto a lo largo de la jornada y de todos los días de la jornada es la misma, a ver, el trabajador con discapacidad si nadie le rompe esa rutina, lo interioriza muy bien y suele tener una rutina de trabajo establecida y que nadie tiene... Luego, cuando estamos hablando de puestos que a lo mejor tienen un porcentaje de tareas rutinarias, pero tiene un porcentaje de tareas que son más periódicas, más flexibles, y que tal..., a lo mejor ahí sí que los apoyos naturales tienen que hacer una función más de seguimiento y de guía porque ahí es más fácil, dependiendo de la

frecuencia de las tareas, que el trabajador con discapacidad se pierda en la ejecución de las tareas. Si es una periodicidad, imagínate, una vez a la semana y es siempre el mismo día, bueno; pero si es una vez a la semana, y una semana es el miércoles, y la semana siguiente es el viernes...ahí tenemos ya también otro tipo de desajuste. Entonces, ahí si lo saben hacer... Ahí el arte está en hacerlo un poco de guía pero como igual, porque eres un compañero más.

Ocurre a veces que en algún caso se ejerce como una situación de relación de superior a operario, del trabajador de rango superior al de rango inferior, entonces eso, depende de cómo lo hagan y de también un poco el feeling personal que se pueda establecer entre el trabajador con discapacidad, potencialmente puede ser un foco de incidencias o no; porque hay gente que considera que por el hecho de tener discapacidad, pues yo mando *sobre*, y al final no, porque la categoría es la misma, y entonces va un poco en lo que hablábamos ya desde el principio, en las habilidades personales que tengan los apoyos para comunicar, para decir las cosas, para hacerte ver que no lo estás haciendo bien cuando no lo estás haciendo bien; porque yo te puedo decir que lo estás haciendo mal, yo te puedo decir *Fíjate en esto y fíjate en esto, qué crees que está pasando aquí? Son iguales?* Lo que pasa que eso exige un tiempo, y exige un esfuerzo en el sentido de que yo tengo que ir tirando de ti para que seas tú quien te des cuenta de que hay algo que no has hecho bien. Porque yo te puedo decir *Es que eso está mal! Es que...!* Entonces, ahí... entonces, si te lo dice... Los trabajadores con discapacidad, a ver, igual que el resto de los trabajadores, quiero decir, acabamos teniendo muy claro cuál es el organigrama de una empresa y cuál es un poco el rango de decisión de determinadas historias; entonces, tú ante una decisión o vas a estar más de acuerdo o menos de acuerdo, pero si viene de arriba, entonces la tienes que acatar muchas veces...Pero cuando viene de compañeros, depende de cómo te lo digan, que lo aceptas un poco peor. Yo creo que todo también hay que llevarlo mucho a cualquier trabajador, a cualquier persona que se incorpore al mundo laboral, características tal, con certificado de discapacidad o sin él. Sí que es verdad que a veces nosotros hacemos también un poco de defensa de los derechos de las personas con tal y los reivindicamos mucho; nosotros siempre trabajamos mucho desde las habilidades, desde las capacidades, porque sí es verdad que lo más fácil es ver lo que tienen dificultad para hacer. Entonces tienes que defender; sí, hay una dificultad aquí pero mira todo lo que hemos avanzado aquí y aquí, mira que bien se le da esto... Y eso si tú lo trabajas así, sí que vas acabar viendo que los otros te acaban diciendo también...

Pero bueno, en el desempeño del puesto yo creo que tienen que asumir un rol de iguales con unas muy buenas habilidades para comunicar y para... porque efectivamente sí que muchas veces tienen que hacer de guías. Pero hacer de guía yo entiendo que no quiere decir

que tú tengas que estar por encima de nadie, ni decirle a nadie... Si se lo tienes que decir, hazlo con mucha mano izquierda e intentar llevarlo un poco tal... Qué pasa? Que eso depende también de las características, de la formación que tenga el trabajador también, de la experiencia vital y personal que tal... Porque hay gente que, a veces estás con trabajadores que en su entorno familiar conocen algún caso o tienen alguno... y ves que efectivamente tienen una realidad, una fluidez para... porque claro, tiras un poco y siempre hay alguna explicación...

Pero bueno, quizá... sí, yo creo que eso, asumirlo desde igual, o sea, como iguales, y un poco como guía, deberían actuar como guía en ese sentido, y como guía y modelo también; como modelo también en el sentido de que las personas con discapacidad aprenden mucho por vía visual, y entonces eso hace que si tú haces determinadas cosas, venga alguien detrás y lo reproduzca. Entonces, mide lo que haces si después no quieres... porque a veces se generan quejas de cosas que bueno, tu observas y dices... Esto es que en algún lado lo vio, porque no se lo inventa. Tienen un papel muy importante y complicado muchas veces.

#### **- Seguimiento y evaluación**

**PL:** Ahí son un poco las personas que te dan un poco el feedback de cómo va la situación. Ahí, esto es una fase muy avanzada del proceso, entonces se supone que la preparadora laboral o el preparador laboral que hayan hecho todo ese proceso de acompañamiento ya conocen muy bien la empresa. Entonces, ahí buscas muchas veces quién te interesa que te dé esa información en función un poco de todo lo que hablábamos antes: de cómo la da, de cómo... Porque sí que a veces preguntas y lo que te decía antes, tú preguntas y se ven en la obligación de decirte algo, pues como... bueno, hay que gente que no, que le preguntas y *Ah, todo muy bien. Con normalidad.* Y otra gente le preguntas y por sistema tiene la necesidad de decirte algo negativo, o sea, de connotación negativa, sin ser grandes cosas, eh! Entonces, a veces dices *Por aquí no voy a preguntar*, porque si no es algo que sea significativo y que tenga repercusión para la dinámica laboral, es que me da igual, no necesito tampoco... Entonces, aquí ya llegas a un punto en el que, quizás tienes los apoyos naturales mucho más filtrados, porque ya estamos al final del proceso, y ya tienes uno o dos interlocutores de referencia, que son un poco los que te van dando la información de seguimiento. Y ya también eres capaz de ver que te cuentan pues algo significativo sobre lo que hay que intervenir, pues lo tienes en consideración, y si te cuentan tal, pues muchas veces ya te dicen *No, pues todo normal.* Muchas empresas que a veces vamos... bueno, los seguimientos se van espaciando en el tiempo, pueden ser al principio, pues puedes ir dos veces a la semana, luego puedes ir cada quince días... y hasta que dejas de ir y quedas con la empresa en que si tienen algo pues ellos levantan el teléfono y tú te pones en funcionamiento

otra vez y vuelves allí. Pero, como ya el proceso está muy avanzado y ya hay una relación establecida entre la entidad y los preparadores laborales y el trabajador y los compañeros, ya está muy filtrado; quizás aquí es relativamente fácil, si no se producen cambios de personal, saber cuando te cuentan cosas, cuando ocurren cosas, pues saber también qué nivel de relevancia tienen. Que a veces ya es capaz hasta de tal..., que bueno, te lo están contando como una anécdota: *Pasó esto, no tiene importancia*. Incluso ahí ves cómo se recoge todo el proceso en el sentido de que tú, en todo el proceso de... Es como más fácil llegar a esa etapa porque ya el proceso está muy avanzado y entonces tú ya hiciste un filtro, un filtro que en parte hiciste tú y en parte se hace solo, o sea, la implicación de unas personas siempre va a ser mayor que la de otras, o sea, eso tampoco... pues eso surge así porque también surge así en las relaciones profesionales de todo el mundo. Entonces ahí te es más fácil ver también lo que te cuentan como anécdota, lo que te cuentan como una incidencia sobre la que hay que intervenir y tienes que retomar algún tema, lo que te cuentan... Entonces, bueno, ahí es quizá más real también un poco todo, el tiempo va ajustando un poco todas las situaciones.

#### **6.- Qué funciones deben realizar los recursos humanos de apoyo natural en lo referente a las interacciones entre la persona con discapacidad intelectual y el resto de los compañeros de trabajo?**

**PL:** Los apoyos naturales son reguladores de las interacciones que se dan en todo el proceso, entre la persona con discapacidad y tal. Qué ocurre? Que aquí yo creo que también hay fases y etapas, no? Depende mucho de la experiencia que tengan los apoyos naturales en la relación con las personas con discapacidad, y en un poco el tiempo... Porque al final nosotros siempre decimos, que bueno, conocer a las personas más, porque con independencia de que el trabajador tenga o no discapacidad, ese trabajador tiene unas características, una forma de ser, unos gustos, unas manías, una manera de relacionarse, cosas que hacemos todos, cosas que tienen más dificultad, entonces... Qué pasa a veces? Y sobre todo en gente más inexperta en la relación con personas con discapacidad: que se suele dar mucha confianza de entrada, se le puede dar mucha confianza de entrada. Esa confianza, pues dependiendo de las características de la persona con discapacidad también, se va a regular de una manera o de otra, porque hay personas que tienen más autocontrol y otras menos según qué contextos, y de ahí pueden surgir luego situaciones que hay que reconducir, o sea, que digamos que a nivel de habilidades sociolaborales no son correctas, y no porque tú... sino porque socialmente no es lo deseable, no?, o sea, que bueno, excesos de confianza..., sobre todo cuando hay también un trabajo de cara al público porque luego entran mil historias a tener en cuenta. No es lo mismo trabajar de cara al público, que tú tienes que

proyectar una imagen determinada, que trabajar, pues a lo mejor, en un almacén, donde, vale, tienes una relación con tus compañeros, pero bueno, nos podemos permitir una serie de cosas que si trabajas cara al público pues quedan fatal y no puedes hacer, desde la manera de saludarnos hasta la manera de decirnos las cosas. Ahí, los recursos humanos, yo ahí lo que noto mucho es eso, la experiencia que tengan en esas interacciones. Muchas veces también creo que deberían de fomentarlas, en el sentido de que hay personas con discapacidad que son muy retraídas, que si tú no les preguntas, no establecen, digamos, conversación; por ejemplo, en tiempos de descanso, compartes una sala, si tú no les preguntas, pueden estar allí tomando lo que les apetezca en su tiempo de descanso, pero no son personas que interactúen de manera espontánea. Hay otras personas que tienes que regular los tiempos de interacción con ellos, y decirle *Deja hablar a otra persona*, porque monopolizan las conversaciones también. Entonces, un poco es... tienen que hacer un poco de...pero sobre todo tienen que conocer a la persona, entonces, una vez que la conocen es mucho más fácil regular las interacciones, porque van a saber, si tienen buenas habilidades como apoyos naturales, o sea, como apoyos naturales positivos, van a saber si tienen que meter a alguien en una conversación, por ejemplo, *Oye, tú que opinas*, en un tiempo de descanso, o si tienen que frenarla y decirle *Deja hablar un momento tal, que tú ya nos contaste lo que...*, y hacerlo de manera que nadie se sienta... simplemente con un criterio de naturalidad.

Pero claro, es difícil porque las interacciones son muy diversas también, depende mucho de las características personales del trabajador con discapacidad. Entonces, ahí me parece complicado darte una... tan cerrada en ese sentido; creo que sí es importante que conozcan a la persona, que deberían... Pero bueno, vuelvo a lo de siempre, igual que cualquier persona que llega a un puesto de trabajo, o sea, quiero decir que la ciencia de todo esto muchas veces, y eso como preparador laboral lo dices mucho, la ciencia de todo esto es la normalidad y el sentido común, es un poco darle tiempo a la persona para que llegue, para que se sitúe, dedícale tiempo a conocerla, y cuando la conoces ya vas a saber un poco, no?, de dónde tienes que tirar de ella, cuándo le tienes que decir un poco para y frena que...Porque también, eso, lo de las interacciones personales para ellos es complicado, porque es eso, hay gente que se pasa de...la mayor parte es tan, tan introvertida y está tan acostumbrada a estar poco...conversadora y entonces tal, que parece que... O hasta ni siquiera tienen un lenguaje no verbal ajustado a... Algunas de las cosas que te suelen decir mucho es *Es que no sé si me entiende porque no me mira a la cara*, es algo que hacen mucho las personas con discapacidad intelectual, no? O sea, cuando tú les estás hablando, si tú no verbalizas *Te estoy hablando, por favor, mírame...* Algunas veces están hablando contigo y no están... Entonces, eso claro, qué transmite? Que no tengo ni idea ni si me estás escuchando, ni si me estás siguiendo. Entonces, claro, tú muchas veces ahí trabajamos cosas por un lado, y como tú ya le

conoces dices *No te preocupes, seguramente sí que te está, pero le cuesta un poco sobre todo al principio*, porque sobre todo pasa mucho cuando no tienes relación de confianza; luego a medida que van conociéndolos, tal, y lo ves, que cuando ya van pasado quince días o tres semanas de estar allí, la cosa va cambiando. Entonces ahí, es eso, dedicarse a conocer y a partir de ahí vas un poco gestionando esas interacciones digamos, algunas dinamizándolas para incorporar a ese trabajador a la rutina normal de la empresa, y otras intentando minimizarlas porque sabes que no...Cuesta más, yo creo, y esto es mi opinión personal, pero yo creo que les cuesta más, en general, minimizar aquello que consideran que no es ajustado y que te lo están diciendo a ti, te lo están comentando porque ellos consideran que es una dificultad y que puede traer problemas, pero les cuesta más ese tipo de intervención, de hablar con ellos y decirle *Vamos a ver, esto por aquí no va muy bien*, que tirar de ellos en el sentido de *Oye, vamos a hacer no sé qué... Te animas? No sé qué...*Entonces, ahí a lo mejor pueden contar contigo, pues imagínate, sobre todo cosas de tipo informal de... pues si tienen que organizar... o sea, algunas empresas que hacen cosas como desde cenas de empresa hasta tal.... A veces, cómo hay que gestionar todo lo que es el desplazamiento de ese usuario, ese trabajador, pues para poder ir a la cena o no ir, o que si va solo o si le recogen, también te preguntan alguna duda a ti porque no saben, a lo mejor, en esa otra parte que no ven, que no está allí con ellos, que también forma parte del contexto laboral, que es todo el desplazamiento comunitario y demás, si es una persona totalmente independiente o si no...Ellos a lo mejor ahí te preguntan, pero bueno, no es...A veces les entran dudas en cosas como *Bueno, es que nos vamos a ir de cena, y si quiere beber alcohol?* Pues depende, hay personas que no tendrán ningún problema en tomarse tal, y habrá personas que tienen un problema de salud asociado... o sea, que es que volvemos a lo mismo, igual que en el resto de la....con la diferencia, a lo mejor, que bueno, que ellos sienten la responsabilidad de que ...bueno, no vaya a ser que este como se le pase...Ahí también entiendes un poco los miedos de... Ahí lo que haces es un poco de intermediario y diciendo *Nada, no os preocupéis*, o *Lo consultamos nosotros con...* Nosotros, en todo momento lo que se intenta y el planteamiento del proyecto es que los interlocutores sea la entidad, quiero decir, los preparadores laborales entre la empresa y la familia, que la familia no tenga contacto directo con la empresa, entre otras cosas, porque eso sí que no es normal; ninguna familia cuando tú vas a un entorno laboral te vienen tu padre o tu madre a gestionar según que cosas del trabajo; en otros aspectos sí, pues de salud y demás, sí que el apoyo familiar es quizás... Pero aquí nosotros sí que insistimos mucho en que los puentes que haya que crear, digamos, entre todos los elementos, está la familia, está el trabajador, está la empresa, y está la comunidad, y el preparador laboral está en el medio y entonces es un poco quién genera toda esa... Primero, porque es lo más normaliz... y después porque cuantas menos personas entren en ese proceso, cuanto más puedas centralizarlo,

menos malos entendidos se podrán crear. Bien, pues un poco por lo que decimos, no? Igual que los compañeros, cada uno tenemos nuestro librito, y entonces dentro de lo que puedas, pues intentas...

Yo creo que simplemente eso, resumido, resumido, yo te diría que para las interacciones es sobre todo conocer y a partir de ahí saber posicionarte en qué tienes que generar, crear, y en qué tienes que frenar. Y que les cuesta más intervenir sobre lo que hay que frenar; muchas veces lo dejan ir porque bueno... pues por esas inseguridades al principio eres más permisivo.

### **7.- Cómo participan los recursos humanos de apoyo natural en el proceso de retirada del preparador laboral?**

**PL:** A ver, ahí hay dos partes. Hay una parte en la que... normalmente solemos ser un poco nosotros quiénes decidimos de..., les proponemos a ellos *Oye, voy a empezar a venir de otra manera*, no? Porque la incorporación inicial del preparador laboral es a tiempo completo. Entonces, suele surgir de nosotras el *Oye, vamos a cambiar esto. Qué os parece si...* En función un poco de todo el análisis que hacemos de la situación, de las tareas, de... El proceso de retirada, normalmente, el inicio de ese proceso lo determinamos los preparadores laborales porque es un poco quien ves como va la situación y quien empiezas a marcar pues que hay un cambio del tiempo... cuando tu vas a estar presente en la empresa. A esas alturas del proceso, normalmente, tú ya tienes mucho camino andado en el sentido de que detectas quiénes pueden ser apoyos naturales más efectivos, en el tiempo en el que tú no estés sobre todo, y pues quiénes a lo mejor pueden serlo menos. Entonces, bueno, te sueles un poco coordinar y también a la hora de empezar a retirar apoyos, sobre todo en empresas en las que haya turnicidad, sueles hacerlo teniendo en cuenta quién está en ese turno, o sea, empiezas a retirar apoyos cuando la situación te es más favorable y puedes contar con la gente que te va a resultar más efectiva, para intentar que en la medida que tú no estés la situación se vaya normalizando intentando minimizar las posibilidades de que se den incidencias. Entonces, eres tú el que haces una propuesta inicial de apoyo a tiempo completo, pues ahora voy a venir tres días a la semana, o me voy a ir una horita y luego vuelvo... Normalmente empiezas con cosas muy pequeñas de *Voy a salir una hora y voy a hacer tal. Vuelvo dentro de un ratito*. Hay que fijarse... y entonces le dejas también un análisis de la situación, porque tú detectas, *Mira, queda haciendo esta tarea. Tiene que terminar esto; esto ya está hecho...* O sea, haces un análisis con ella y tal, y bueno, *Aquí, hasta dónde yo vi, tal...* Yo por ejemplo soy superprudente en eso; porque nosotros somos agentes externos a la empresa, entiendes? Yo puedo aprender el desempeño de un puesto de trabajo, o cómo yo lo haría, pero los profesionales de la empresa son ellos. Entonces, yo creo que ahí también con el lenguaje, a veces, hay que tener mucho cuidado. Entonces yo siempre soy mucho de decirles

*Hasta dónde yo vi, tal y como vimos que se hacía esto, pues detecto que aquí puede haber una dificultad. Entonces, cuando vaya a hacer esto, yo pues ya le digo que te busque, o que Ya está avisado a quién tiene que buscar y demás; pero tú, que eres el que realmente sabes cómo se hace esto, si puedes, échale un vistazo, y valora, y luego lo vemos entre los dos. Porque eso a veces también te sirve un poco para crear lazos con el personal, que tú realmente le estás transmitiendo la responsabilidad de tu trabajo a quién realmente sabe, que es el experto; tú eres experto, digamos, o sea, tú eres un técnico social, el preparador laboral que llega allí y sabes tal y eres un mediador, pero quién sabe del puesto de trabajo es el apoyo natural. Entonces, bueno, que tú observes muchas cosas y muchas cosas dirías Ah, yo lo haría así o tal, da igual, tú no eres trabajador de esa empresa, entonces, muchas veces ahí también tú te los vas ganando con estrategias que pones encima de la mesa, Yo vi esto, pero a ver cómo lo ves tú, luego lo hablamos y también me dices oye, pues a lo mejor a mí me falta una parte de tal... Entonces, bueno, retiras un tiempo y ellos se implican más porque se sienten responsables de esa situación también, en ese momento, y bueno, y son más participativos; entonces, a medida que vas retirando... o sea, que vas viendo que eso empieza a funcionar, retiras más apoyo, hasta que entras en una fase de seguimiento ya.*

Y el papel que tienen es eso, participan de manera activa también un poco en función de lo que tú te lo trabajes, digamos, y de lo que tú hayas detectado. Lo que pasa que tú ya tiras de entrada de la gente que en todo el proceso detectaste que te va a aportar más en ese sentido. Y luego también es verdad que... A ver, yo insisto mucho en eso pero no quiere decir que la gente que tú detectes que no te va a aportar nada pases de ella, porque eso tampoco tiene sentido, o sea, hay que también convivir con esa situación y aprender a lidiar con ella; entonces, también muchas veces ahí también haces de mediador, *Profe, no me hace caso, es que yo le di...*Bueno, pero mira, es que todos somos muy distintos y tenemos que aprender a estar todos tal y con gente y bueno, yo entiendo que te puedas encontrar más cómodo cuando estaba tal, pero es que hay que trabajar a turnos, y esta es la realidad que tenemos, y es en la que tenemos que movernos. Tú como preparador laboral intentas, a ver, con todo el mundo igual, sabes que la gente no te va a responder igual.

**8.- En qué aspectos varía el rol de los recursos humanos de apoyo natural a medida que disminuye el apoyo por parte del preparador laboral?**

**PL:** A ver, yo creo que a medida que disminuye la presencia del preparador laboral, y en el tiempo se va...Ellos un poco vuelven también a normalizar un poco también la dinámica de la empresa, en el sentido de que, bueno, el hecho de que nosotros estemos por allí, nosotros estemos tan pendientes de mil detalles y demás, les exige a ellos un sobreesfuerzo también, de estar pendientes de todos esos detalles. Y a medida que nosotros bueno, pues dejamos de estar, ellos van también normalizando un poco la dinámica de estar tan pendiente de la persona con discapacidad, tal. Si ven que hay algo puntual pues que no sale muy bien, pues lo reconducen, pero si ven que...Digamos que también se normaliza, y el trabajador con discapacidad es una persona más dentro de la empresa. O sea, estoy hablando también de los recursos humanos... de apoyo natural positivos, después, pues bueno, si se da el caso de algún compañero que no está tan de acuerdo, o que supone un esfuerzo que no está dispuesto a tal, yo creo que también con el tiempo se descuelgan sin más; si pueden hacerlo, y hay otras personas que cubran un poco esas necesidades de apoyo y demás, pues se descuelgan y punto, tampoco tiene más... De la misma manera pues en los trabajos... pero hay gente que tiene unas sinergias tal, y hay otros que bueno, pues son compañeros un poco de hola y adiós.

    Pero sí que quizás cuando se retira el apoyo y tal, pues digamos que las dinámicas se normalizan por completo.

***E: Se podría decir en algún caso que el apoyo natural recoge alguna función del preparador laboral?***

**PL:** De alguna manera sí, pero quizás de una manera más... menos formal, o sea, en el sentido de que de alguna manera sí porque yo creo que la relación que se establece ahí desde el principio es un proceso de aprendizaje para todas las partes, no?, y de formación, y como cualquier proceso de formación al que nos vemos sometidos, siempre te aporta algo, algo queda, y entonces pues tú de la manera de hacer que le viste a alguien que a priori sabe más que tú de algo, pues siempre rescatas lo que consideras que es... Entonces, algo queda? Sí. Muchas veces, yo creo que de nosotros rescatan la manera que tenemos de relacionarnos con ellos, la manera muchas veces de preguntar, de dar explicaciones. Yo, la gente cuando hablas con ella, a mí me tiene dicho *Es que tienes una manera de explicar...* Claro, nosotros secuenciamos muchísimo a la hora de explicar, hablamos muy despacio, damos un montón de matices, validamos mucho la información, *Entendiste? Tal, vale. Explícame tú a mí lo que tienes que hacer antes de empezar.* Entonces, todo eso sí lo recogen. Eso es un proceso que

tú haces también un poco de formación implícita, no?, y en eso sí que recogen muchas cosas. La gente que realmente quiere tal, que está, sí que... *Ah, es que yo me acuerdo una vez que le dijiste tú y entonces yo algún día probé y...* Y ahí sí que es... pero bueno, como cualquier proceso de aprendizaje, de intercambio de... Igual que como preparador laboral yo te diría que nosotros también aprendemos, pero también aprendes muchas veces muchas cosas del... de personas que están en las empresas, de cómo ellos de repente, de manera muy natural y muy espontánea, porque realmente no es... te abren los ojos ante determinadas historias. El cómo se relacionan, cómo le explicaron algo, y es...porque al final... el preparador laboral tiene que hacer adaptaciones, el puesto del preparador laboral es muy creativo, tienes que ser muy creativo, porque a veces tienes que romper la cabeza muchísimo para ver qué haces tú con aquella tarea para que esta persona que en este aspecto concreto no está entendiendo tal, cómo desmonto yo esta tarea y la tal, y le hago algo, unas tarjetas o algo, para que lo entienda y lo pueda hacer de manera independiente. Entonces bueno, vas un poco observando y rescatando y a veces sí que te surgen de los apoyos naturales ideas brillantes, por qué? Porque ellos son los profesionales del puesto y entonces a veces también ven cosas que tú no eres capaz de ver hasta que no tienes mucha relación con la empresa, y eso es algo muy positivo, tú aprendes de ellos también. Es decir, que no sólo son para... o sea, participan de cara a la persona con discapacidad e incluso yo creo que de cara a los preparadores laborales también aportan... pueden aportar muchas cosas, son expertos en el puesto, o debieran, pero vamos, sí que...

### **Sección 3: Selección y asesoramiento de los recursos humanos de apoyo natural**

#### **9.- Qué acciones de sensibilización se realizan en las organizaciones laborales para favorecer el empleo con apoyo? Cuáles son las destinadas a los trabajadores?**

**PL:** Bueno, acciones de sensibilización...lo que se hace es mucha prospección de empleo, vale?, que se puede hacer por distintos canales, normalmente más la persona que está más vinculada a la prospección, pero bueno... normalmente, luego cuando se concertan entrevistas vamos todos siempre. Se puede hacer por vía telefónica, por vía correo electrónico o por vía presencial. Se contacta normalmente inicialmente por vía telefónica intentando siempre buscar una entrevista. Qué pasa? Levamos unos años un poco complicados, por toda la situación también del... entonces mucha gente también... le mandas la información por e-mail y gracias. Pero lo que normalmente se suele en primera instancia mandar es un folleto informativo, explicativo de todo lo que es..., un tríptico, con todo lo que es el programa de empleo con apoyo,

donde se describen las funciones generales del preparador laboral un poco y algunas experiencias positivas que ya tiene el servicio en relación al programa de empleo.

Lo ideal es conseguir entrevistas. Cuando conseguimos entrevistas nos da muchísimo más margen, porque ahí también estableces una relación ya con la empresa donde puedes ir viendo si hay alguna posibilidad, si no, ir preguntando más cosas, ellos te preguntan a ti...A las entrevistas normalmente acuden dos personas, que suelen ser la coordinadora del área de empleo, siempre que le sea posible, y alguna de nosotras. Y aparte también se le un poco informa, y se le sensibiliza... Que los empresarios, bueno, pues les interesa también mucho pues todo el tema de incentivos a la contratación y demás, deducciones fiscales y todas esas cosas...porque bueno, las cosas como son, a ellos los empresarios la parte económica pues les interesa mucho. Y entonces bueno, pues se hace así como una toma de contacto tal.

Otra de las cosas que hacemos recientemente también, es a veces preparar cuando tenemos pues acciones de formación ocupacional relacionadas con un perfil profesional determinado, como por ejemplo es el caso de jardinería últimamente, porque se utilizan los cursos para preparar algún tipo de montaje de vídeo, montaje de fotos, para un poco llevarle una imagen visual al empresario de qué cosas, qué tareas hacen y pueden hacer y se hicieron. Y claro, como nosotros... Nosotros tenemos un discurso que nosotros tenemos muy claro, pero cuando vamos a las empresas claro, las empresas muchas veces les suena a chino el tema; entonces sí es verdad que todos esos vídeos, un poco todo lo que es a través de imágenes... Que tú le hablas de certificados de profesionalidad, de competencias de tal y te miran con cara de cómo si a mí me hablas de física cuántica, o sea, que eso es un error a veces que cometemos, no?, que hay un poco ajustar...Entonces, toda esa parte de difusión y de sensibilización a través de imagen de vídeo cuando podemos hacerlo, nos dimos cuenta de que nos aportó mucho, y que nos permitió entendernos mucho mejor con la persona que teníamos enfrente. Igual que también cuando contamos experiencias...un poco cuando llevamos pues eso, información sobre pues noticias que se publican en prensa, en distintos medios de comunicación sobre inserciones que se hicieron y experiencias vitales exitosas que tuvieron otras personas y demás, porque son experiencias que la gente comprende y es tangible, entonces entiende mucho mejor que el modelo de empleo con apoyo así en abstracto, no? Entonces, a nivel de sensibilización también se pueden hacer, y se hacen, con menos frecuencia, eso es como lo que más se hace.

Luego pues a veces también se hacen charlas que demanda alguna empresa en concreto, desayunos con empresarios, un poco para explicar en general el proyecto. Ahí muchas veces cuando ya estamos hablando de temas de cámaras de comercio y demás, pues aparte lo

hace la coordinadora de ECA, incluso a veces tiene ido el presidente con ella, o sea, un poco una figura de la junta directiva, del patronato, que vaya en apoyo de eso, porque bueno, ya estamos hablando un poco a nivel macro.

Más a nivel de los trabajadores, se propuso en algún momento pues ante demandas concretas de empresas, ir un poco a dar unas charlas de sensibilización un poco sobre las personas con discapacidad, las posibilidades que tenían, lo que era el modelo de empleo con apoyo, un poco para romper clichés, sabes? No es lo más habitual que se haga eso. Se suele hacer más a nivel de contacto con empresas. Eso se hace más, a nivel de sensibilización de los trabajadores, en toda la otra parte del proceso de la que llevamos hablando, o sea, es más una tarea que hace de *picar piedra* el preparador laboral durante el tiempo que está en la empresa. Un poco lo que te decía antes; tu interlocutor es el director, el gerente, tal, pero la realidad con la que te encuentras como preparador laboral, que es el día a día, no?, los compañeros directos, está en otro lado, entonces, bueno. Se podía hacer y se hace? Sí. Con nuestros compañeros? Sí, pero quizás no es lo que más se hace; lo que más se hace es eso, prospección de empresas, sensibilización, o allí donde tal, pero...pero claro, a veces es cuestión también de tiempo y de posibilidades tanto por nuestra parte como por las empresas, ojo! La dinámica de formación de las empresas a veces, pues no tiene encaje; o sea, cuándo juntas tú y le haces venir a todos los que trabajan a tres turnos... Sabes? Es algo muy complicado y por eso es un proceso de sensibilización que se va haciendo durante el proceso de incorporación del trabajador, poquito a poco. Si me preguntas mi opinión personal, te diría que igual no es lo ideal, que sería ideal poder tener una charla previa... y a veces se tiene, pero no siempre es posible, sobre todo cuando hablamos de grandes empresas, porque cuando hablamos de empresas pequeñitas de tres o cuatro trabajadores, que bueno, es más fácil reunirlos a todos un día. Cuando estamos hablando a nivel de macroempresas, que bueno, hay unas cuantas que son colaboradoras del programa, es mucho más complicado, porque juntar a la gente, a los trabajadores tal... Ya a veces conseguir una reunión con la gerente o recursos humanos o lo que sea es complicado, pero claro, reunir a personal que va en un sistema de rotación de turnos trabajar con esa persona tal, es prácticamente inviable, entonces, ese trabajo lo haces porque entiendes que es necesario hacerlo, pero lo haces de una manera transversal desde el momento en el que te incorporas. Porque sí es verdad que los compañeros, todos los apoyos naturales, muchas veces, al principio no, pero luego ya se animan y te preguntan pues muchas más cosas, no? Haces un poco esa sensibilización ya un poco al colectivo, no sólo al programa, sino al colectivo, *Bueno, y qué hacéis en el centro?*, entonces tú aprovechas todo eso para hacer mucha sensibilización, pero bueno, de una manera más transversal, no tan formal, no tan de aula y tan pautada como a lo mejor sí se hace el proceso de prospección y de a nivel de contacto con el empresario o un referente o lo que sea.

**10.- Cuáles deben ser los procesos de selección dirigidos a los compañeros de trabajo de las personas con discapacidad para que suministren un apoyo natural?**

**PL:** Yo creo que ahí hay dos partes. Una es cómo se seleccionan, y otra es cómo se deberían seleccionar.

Cómo se seleccionan? Yo los selecciono de una forma en parte muy intuitiva. O sea, es... hay una parte que te viene dada, es decir si tú tienes una persona que te, bueno, *Te encajamos en el área de hogar*; muy bien, ahí hay un coordinador de sección o un responsable de sección que es un apoyo natural que te viene dado, es una persona de referencia automáticamente, independientemente de las características personales que tenga ese trabajador, no?

Luego, dentro del grupo de iguales, tú pues un poco lo que hablamos antes también. Tú acabas tirando de unas determinadas personas, y acabas tirando de unas determinadas personas en función de cómo ellos se ponen en escena, y de cómo se relacionan contigo desde el momento en el que llegas y sobre todo con el trabajador con discapacidad, porque hay gente que es más proactiva y muestra más disponibilidad para ayudar y para implicarse en un proceso que le va a exigir un cierto tiempo de... bueno, y un cierto coste de tiempo también, no?, y de atención y de esfuerzo porque a ver, cualquier proceso de formación de un trabajador con o sin discapacidad exige para el que está en plantilla un cierto esfuerzo de dedicar, dejar de hacer tus cosas para dedicarle ese tiempo a enseñárselas a otro. Entonces, hay una parte que va surgiendo, y que la vas haciendo de una manera muy intuitiva, pero muy intuitiva en función de lo que observas sobre todo, y de las habilidades que detectas en el otro, normalmente son habilidades personales y humanas que van más allá de la competencia profesional pura, sabes?, de lo que es la ejecución tal; tú puedes ser un magnífico mozo de almacén, pero es que con tus compañeros te puedes llevar fatal, o sea, no fatal, pero ser... no sé... ni decir hola ni adiós, ni...y es como qué difícil de trato es esta persona, no? Y hay otras personas que dices, bueno, pues a lo mejor no son tan brillantes en la ejecución de la tarea, pero relacionalmente tal y su balance es muy positivo porque relacionalmente tienen muy buen ambiente laboral con todo el mundo, ejecutan las tareas con mucha dignidad también; entonces tú ahí analizas, sopesas, valoras y vas tirando tal, y a ti te va a interesar habitualmente tirar mucho de personas que tengan unas muy buenas habilidades personales y relacionales, y mucha flexibilidad, mucha capacidad de empatía, hay una serie de cosas que..., mucha capacidad de comunicación, porque al final eso es lo que te va a minimizar las incidencias y los problemas, es decir, cuanta más capacidad de comunicación

tengas de empatía, de ver, de analizar, por qué pudo ocurrir esto y no acusar a la primera de cambio que fulanito dejó sin hacer no sé qué, te va a facilitar muchísimo el proceso. Entonces, al final sí que es verdad que acabas tirando de esas personas más que de otras. Entonces, eso es cómo se hace.

Cómo se debería hacer? Me parece superdifícil contestarte a eso porque no sé si hay algún procedimiento estandarizado de cómo se debería hacer, en el sentido de que las relaciones humanas es algo tan complejo, tan complejo, tan complejo, que yo no sé posicionarme en si se puede protocolizar eso de alguna manera o siempre va a surgir, no? Creo que en la vida hay muchas cosas que surgen de manera espontánea, y surgen...o sea, puedo justificarte por qué surgen, porque detrás hay una serie de características que avalar, pero no sé si yo puedo detectar o si tiene sentido que yo, o si unas baterías previas para que yo estandarice eso de alguna manera...Sí que es verdad que, a ver, hay que decir a favor de las entidades, y sobre todo de algunas que ya tienen un cierto recorrido en formación de alumnado y demás, ya con o sin discapacidad, que normalmente ahí hay una selección digamos entre comillas natural, que se va haciendo y en determinados puestos estratégicos tienen ya personas que suelen reunir esas características, vale? Es decir, hacen una..., nos tiene pasado incluso un poco bajo la metodología de empleo con apoyo con personas de cursos de formación en hacer prácticas en empresas, y tú ves que la persona un poco que te asignan de referencia como tutora, en este caso que estamos hablando y tal, ya reúne, ya se le ve que tiene un recorrido en relacionarse con gente... Pues esa selección también, no sé cómo la hacen las empresas, porque no conozco los procedimientos internos, pero ya suele estar ir un poco las personas colocadas por algún motivo, porque hay gente que tiene más habilidad directiva, o más habilidad comunicativa, o más habilidad de gestión de equipos...

Nosotras la hacemos... bueno, yo no sé lo que te dirían ellas, pero yo creo que surge un poco de la observación y de la experiencia de que tú, a medida, cuantas más empresas vas viendo, más experiencias vas teniendo, más sectores profesionales vas conociendo, vas viendo también un poco cómo tal. Y luego está la parte en la que tú también tienes que intentar ganarte, cuando tienes un apoyo natural un poco más difícil, pero sabes que es una persona del equipo que va a tener que convivir sí o sí con ese trabajador, tienes también tú como preparador laboral tener todas tus armas encima de la mesa para intentar ganarte a esa persona de alguna manera, no? Un poco lo que te decía antes, a través de *Mira, nos puedes ayudar, que tú eres el que sabes...* Tienes que intentar ganarte tú a ese apoyo natural, a veces, no? Y lo necesitas porque forma parte de la realidad con la que va a convivir el trabajador, y entonces te interesa a ti que ese trabajador esté lo más cómodo posible y entonces te lo tienes que ganar, y ahí también vas buscando un poco... No es que sea un apoyo natural que tú seleccionas, pero es

una selección que te viene dada, y que tienes que convivir con ella, entonces, intentas... sabes?, buscar ahí las estrategias para tenerlo un poco de tu lado, no? Es un poco más difícil, pero bueno, también a veces sale muy bien; a la gente lo que hay es que darle tiempo y cada uno tiene su vida, y sus realidades y sus tal, y aprendes mucho también.

Y después eso, no sé posicionarme en el tema de cómo debería de hacerse. Creo que ahí hay muchísimo camino por hacer, de tal, y si realmente hay una forma estandarizada o protocolizada de seleccionarlos, porque si nos vamos a la vida en general, los apoyos naturales son naturales porque surgen, y entonces tampoco hay que complicarse más la vida. Las cosas surgen porque en la relaciones humanas las cosas surgen. Entonces yo creo que lo dejaría ahí, no sabría..., no tengo así...ahí sí que no sabría contestarte más en profundidad.

**11.- Qué actuaciones realiza el preparador laboral, durante la fase de entrenamiento en el puesto de trabajo de la persona con discapacidad intelectual, en relación a las intervenciones de los apoyos naturales? En qué estrategias de asesoramiento se traducen?**

**PL:** A ver, intentas intervenir, si consideras que la actuación es razonable, intentas intervenir lo menos posible. Sí que es verdad que si a lo mejor percibes que se van a estrellar, porque a veces, bueno, pues en un afán pues de exceso de colaboración o de tal, pues ves que hay cosas que van a llevar a una situación muy complicada, de potencial conflicto, intentas un poco asesorarlos dentro de la línea de lo que decíamos tal, con mucho tacto, pero bueno, siempre... Si lo haces en el momento, en el contexto real en que está ocurriendo, pues tienes que hacerlo... recopilando información del tipo de *Ay, mira, pero es que ayer, sabes qué nos pasó?*, si le está dando una contraorden de tal, *Nos pasó que ayer hicimos esto porque nos explicaron que se hacía así, entonces claro, a lo mejor si tú quieres que lo hagamos así, no tenemos ningún problema en hacerlo*, pero tú estás intentando que esa persona se dé cuenta de que está dando una información contradictoria a otra que ya se recibió, entonces ahí tienes que hacerlo en el contexto real en el momento en el que está ocurriendo.

Si ves que es algo que puedes posponer, porque consideras que a lo mejor le puede traer alguna dificultad o lo que sea, pues después. Yo intervendría, o intervengo, a titulado pasado en el sentido de decir *bueno, los dejo hacer*, y después le digo *Puedo hablar contigo una cosa, mira es que me dio la sensación de que esto... Haz lo que veas, pero te puede pasar esto porque yo creo que como*; también depende un poco de la relación que tú tengas con ese apoyo natural; hay con gente que, pues lo de siempre, es más fácil, o si el proceso está más avanzado va a ser más fácil.

Si ves que entra dentro de lo normal la intervención que hacen tal, los dejas obrar, ellos son los que al final se van a quedar tal, son los apoyos naturales; tú eres un apoyo temporal y externo.

Entonces ahí sobre todo es en temas de asesoramiento, en ese sentido y de reconducir situaciones que ves que bueno, que a veces, tú ves que tienes una visión más amplia porque haces el acompañamiento de ese trabajador durante todo el proceso, y pues si la persona que está dando la orden o la contraorden, no? , lo que tú estás detectando que está... Ves que bueno, pues que entró un turno y que acaba de entrar y no sabe lo que pasó el resto de la mañana y tú sí, entonces ahí... *Mira, es que a primera hora lo estuvimos haciendo así y después...* Pero vamos, yo siempre que sea razonable...

***E: A parte de esas actuaciones que hace el preparador sobre las intervenciones que se refieren a la ejecución de las tareas del puesto de trabajo, actuáis sobre otro tipo de intervenciones de los apoyos naturales que tengan que ver con otros aspectos del entorno laboral?***

***PL:*** En las relaciones personales que se establecen entre ellos?

***E: Sí.***

***PL:*** A veces sí. Pero a veces sí porque... Ahí actuamos un poco en función de también de la demanda que los apoyos naturales nos pueden hacer en un determinado momento. Y sobre todo cuando se dan situaciones..., lo que te decía antes, cuando se dan situaciones en las que no se marcaron límites relacionales desde el primer minuto, pues bueno, por inseguridad, por desconocimiento, o porque no tal... y la situación se fue un poco de las manos, no? Porque bueno, no ocurre siempre, ni muchísimo menos, pero sí que a veces ocurre que las relaciones personales se pasan un poco de la raya de lo que se entiende por unas relaciones socioprofesionales normales: de exceso de confianza, de que no sea tal..., de exceso de contacto físico, por ejemplo... Y entonces, bueno, si tú eso lo frenas desde el primer momento, o lo marcas muy bien desde el primer momento, es muy difícil que ocurra. Si tú desde el primer momento eres más permisivo, normalmente eso suele ir a más a medida que la confianza aumenta, luego ahí sí que hay que intervenir.

Luego, a veces nos pasa que...claro, depende del contexto profesional en el que se inserte a la persona con discapacidad. Los contextos laborales son un mundo, entonces, determinados perfiles que, bueno, están ocupados por personas pues con una forma de

relacionarse o con un nivel de cualificación muchísimo más bajo, o tal, tienen unas habilidades, unas relaciones personales mucho más informales que otros contextos a lo mejor pues más de oficinas. Me refiero, pues a lo mejor una brigada de jardinería o de obra, tienen una manera de relacionarse entre ellos, una manera natural eh!, totalmente distinta a la dinámica de relación que se da, pues, en una notaría, en unas oficinas, o en... Entonces, eso nos sitúa a nosotros en una posición un poco complicada, porque nosotros somos muy exigentes desde el principio con las formas, o sea, nosotros trabajamos sobre lo que entendemos que son las habilidades socioprofesionales normales de cortesía, de ayuda, de transmitir quejas, cualquier área de las habilidades sociales. Qué pasa? Que nosotros pedimos que se saluden, que se den las gracias, que se digan tal, que no se utilice *tío*, *macho* y no sé qué; llegamos a este contexto de la brigada x, y los apoyos naturales nos revientan el trabajo, porque su manera natural de relacionarse no es la que nosotros un poco entendemos que es y en otro aspecto pues suele ser un poco más formal. Y a lo mejor pues, en un ambiente de oficina suele ser un poco más formal y entonces ahí tienes menos riesgos de que... Entonces bueno, qué pasa? Que en este contexto a lo mejor, donde las relaciones son más informales, no sé qué, a veces ocurren más conflictos en ese sentido; por ejemplo, se pasa un poco de exceso de confianza y tienes que frenar, pero es muy difícil, muy difícil explicarles por qué deben hacerlo de otra manera cuando todo el entorno lo está haciendo así. Vale?. Es muy difícil explicárselo... no tanto el explicárselo, sino llegar a que eso se interiorice, porque bueno, cuando la capacidad de generalización de las personas con discapacidad, es quizás ahí... y de abstracción está más afectado, cómo te explico yo a ti que no lo hagas así cuando todos los días estás viendo que todo el mundo se relaciona así. Qué pasa? Que cuando ellos se relacionan así, entonces volvemos también a lo que hablábamos antes, sabes?, que a veces te vienen de vuelta a decirte *Es que me dio así!! Me dijo...!!*, pero no veis lo que está ocurriendo aquí?. Entonces, a veces ahí es difícil, pero bueno, sí, sobre las relaciones personales sí que intervenimos alguna vez.

***E: Y sobre las estrategias de asesoramiento en las que traducís esas actuaciones vuestras sobre las intervenciones de los apoyos? Que ya me fuiste contando un poco...***

***PL:*** Nosotros normalmente es, o sea: asesoramiento verbal; realización de adaptaciones del puesto de trabajo, a lo mejor pues bien a través de listas de tareas, de documentos... a lo mejor le pongo más por puntos, no?, secuencias tal, hacer secuencias de tareas que a lo mejor pues a los apoyos naturales les cuesta mucho entender lo que es una secuencia de una actividad y entonces *Pues yo te hago una para que veas lo*

*que es y luego las otras tareas ya verás como te van surgiendo a ti de manera....* Lo puedes hacer también por escrito, pero bueno, mucha estrategia de asesoramiento verbal, y luego de modelado incluso, a veces vas y *Ven, que se lo voy a decir yo y después pues bueno...*

Pues eso, que sobre todo se utilizan estrategias mucho de asesoramiento verbal y de mucha conversación, tal. Luego eso, pues de modelaje. Pero tú lo que haces es una propuesta realmente, porque luego estamos en lo de siempre; o sea, tú das la información, pero las estrategias que le sirven a unas personas, a veces no funcionan, o no las comunican de la misma manera y entonces hace que funcionen en una ocasión y en otra no. Entonces, le das un poco recursos y después ellos deciden lo que van a hacer; lo mismo con los apoyos que hacemos, las adaptaciones del puesto; normalmente las utilizan un tiempo, algunas las utilizan siempre mientras dura la relación laboral, otras las utilizan un tiempo porque es como para completar ese entrenamiento en la tarea, pero luego ya no te hacen falta, y las propias personas te dicen, los apoyos naturales te dicen *No usamos los apoyos*, genial, una adaptación que no haga falta es algo muy positivo en el sentido de que ya esa tarea está interiorizada y está más normalizada que... Bueno, listas de tareas, checklists donde van marcando las cosas que tienen hechas en función de una secuencia determinada... A grandes rasgos son las que solemos utilizar.

## **12.- Una mayor consideración del papel de los recursos humanos de apoyo natural en los programas de empleo con apoyo puede suponer una reconceptualización de las funciones de los preparadores laborales como posibles formadores de estos agentes?**

**PL:** Yo creo que sí, y sería estupendo, lo que pasa es que en parte hace falta mucha más, digamos, sensibilización social, en general yo creo que hace falta que socialmente avancemos mucho para que eso ocurra, es decir, que haya muchas experiencias tal, que el hecho de incorporar a trabajadores con discapacidad intelectual a las empresas sea un proceso mucho más normalizado, no simplemente que se limite al cumplimiento de cuotas determinadas legalmente en función del número de trabajadores de plantilla, sino que sea un tema que socialmente esté...sabes?, de derecho a una igualdad de oportunidades real, y entonces efectivamente, seguramente, nuestra presencia física en la empresa cambiaría, porque sería menos necesario estar tanto tiempo, y a lo mejor sí igual de necesario estar ahí como técnico especialista en discapacidad intelectual y empleo, pero no tanto nuestra presencia física en la empresa, que a veces estamos allí un poco para intentar crear todas esas relaciones y luego, cuando ya están creadas, que eso lleva mucho tiempo, pues... Porque si realmente le pueden pues dedicar un tiempo al trabajador con discapacidad, a formarlo, a que aprenda, no sé qué, pues oye, es un trabajo de igual a igual en el mismo rol, con lo cual al final también estamos siendo mucho más afines a la propia definición de lo que es el empleo con apoyo, que es que una persona con

discapacidad tenga un puesto de trabajo en las condiciones lo más similares posibles a las de otro trabajador... con las adaptaciones necesarias y demás.

Entonces, creo que sí, que nos convertiríamos a lo mejor más en... y a lo mejor abríamos un poco el abanico y seríamos más agentes formadores no tanto sólo de... o más en equilibrio de la persona con discapacidad y de los apoyos naturales. Digamos que ahora nosotros vamos como formadores al puesto de la persona con discapacidad y hacemos un poco formación y somos interlocutores del resto de las partes, pero quizás con más participación y de tal, nos convertiríamos también un poco más en asesores y formadores de esos apoyos naturales de una manera más tal... Y a lo mejor no sería tan necesario nuestra presencia física durante tantísimas horas en el puesto de trabajo. Si eso va a ser posible o no va a ser posible?... Espero y deseo que sí, tengo mis dudas, y es que la última... Esto es también una opinión personal, pero la dinámica hacia la que va el mundo laboral en los últimos años también producto de toda la crisis esta que tal y del cambio de modelo que tenemos, me hace dudar... que ahora que las empresas buscan trabajadores *tototerreno* y chicos y chicas *para todo*, o sea, que lo mismo te cubran aquí que te cubran allá, que te tal, que hoy hacen... Eso para nosotros siempre va a ser una realidad muy difícil, vale?, esa flexibilidad tan brutal de hoy estoy aquí y mañana estoy allí..., eso para nosotros, para mí, es una situación compleja y es una situación hacia la que va el mundo laboral; entonces, me cuesta ver... que sería una situación estupenda e ideal?, sí, pero me cuesta ver que tal y como está evolucionando el mercado laboral que eso pueda ser tan factible a corto plazo, no tanto por sensibilización social, que ahí a lo mejor sí que estamos caminando hacia otro mundo, o sea, vamos por buen camino, porque bueno, sí es verdad que ahora es como más fácil ver y que tal, y la administración pública empieza a hacer cositas y a sacar cosas específicas *para* y demás, pero no la vorágine laboral: los contratos de tres meses, de dos meses, de quince días..., ahora te cojo ahora te dejo, ahora... Eso para nosotros es súpercomplicado. La exigencia de que puedas cubrir en todas partes... Las personas con las que trabajamos necesitan unos tiempos distintos, entonces, estupendo, pero...

Si los apoyos naturales cobran más protagonismo y surgen antes porque están más sensibilizados, porque saben más rápido lo que tienen entre manos y de hecho pasa cuando vas a empresas que ya tuvieron una experiencia previa de otro trabajador. Digamos que tu rol cambia; tú haces una parte... como preparadora haces una parte muy importante de trabajo informal, sobre todo a nivel relacional, porque vas detectando y vas creando y tal, y hablas con el compañero... Al final, es una relación muy estudiada toda la que tú estableces con los compañeros de trabajo, pero haces una parte de trabajo también muy formal, o sea, con el usuario, movilizas muchas estrategias de trabajo,

pues de encadenamientos, de actividades, cuando tienes listas de tareas eliges por cuál vas a empezar porque sabes que a una persona determinada para evitar frustración pues te interesa que empiece, cuando tienes posibilidad, por algo que le va a salir bien.., es decir, hay una parte de trabajo técnico mucho más formal también como preparador laboral. Yo creo que cambiaría el rol, pero no desaparecería el preparador laboral; habría esa parte de formador, y luego también... hombre, habría que ver, habría que ver la calidad, no?, bueno, aunque la palabra... la calidad de esos apoyos naturales para saber cómo pueden asumir esa parte digamos técnica, más formal, que tú haces para...

O sea, en resumen, yo creo que el rol del preparador laboral va a cambiar, pero que cambie no quiere decir que sea prescindible ni muchísimo menos, porque habría que ver muchas cosas. Sobre todo creo que la parte que hace el preparador laboral más formal de trabajo que es esa parte técnica de adaptación persona-puesto, de adaptaciones de... de generar apoyos visuales, de adaptaciones de tareas y demás, habría que ver; igual das con un apoyo natural ideal que tiene unas habilidades tal y una formación estupenda para ser capaz de generar todo lo que esa persona necesita para compensar, no?, determinadas cosas que pueda...Me cuesta verlo, sobre todo en algunos sectores, teniendo en cuenta que muchas veces, pues por el nivel de cualificación que tienen los trabajadores con discapacidad intelectual nos vamos ir a puestos de muy bajita cualificación, y entonces los apoyos naturales pueden tener habilidades sociales para cubrir toda la parte relacional y enseñarle parte de la tarea, pero a lo mejor para generar determinado tipo de adaptaciones técnicas... no lo sé.

***E: No sabes si con una formación que le diera el preparador...***

***PL:*** Claro, si sería suficiente o no. Podrías dársela, pero si sería adaptado tendrías que hacer algo más que una formación y también ahí hacer tú, no? ejecutar esos apoyos y demás, no lo sé. Sobre todo porque estamos hablando de perfiles profesionales, en general, de un nivel de cualificación muy muy muy bajito. Pues que es la realidad que manejamos en nuestra bolsa de empleo, personas que no tienen graduado de ESO, que no alcanzaron... pues tenemos un certificado de escolaridad. Entonces, bueno, pues en puestos equivalentes a los que podemos optar pues puede haber... Efectivamente, a ver, la realidad del mundo laboral nos dice que ahora hay muchísimos puestos de bajísima cualificación ocupados por titulados superiores, quiere decir, que el mundo está como está y todo va... Que si somos... el nivel de exigencia que tiene ese puesto... Pueden tener unas relaciones estupendas a nivel de interacción en el equipo y demás con ese trabajador con discapacidad, pero a lo mejor ese soporte técnico para hacerle adaptaciones, para generar estrategias de cómo compensar esas dificultades...

**E: Si me pudieras resumir qué aspectos ves tú que serían los más importantes en los que habría que formar a esos apoyos naturales.**

**PL:** Vale, yo creo que los apoyos naturales lo primero es que hay que romperle muchos tabús. Yo la primera puesta en escena... la primera sesión de formación que haría con ellos es quitarles miedos, quitarles miedos sobre la discapacidad, las personas con discapacidad, que si tiene esta etiqueta o tiene la otra; no, a ver, es una persona con unas características tal que se llama Ana o se llama tal, pero resolvería muchos miedos, dedicaría mucho tiempo a tal, porque ves que la gente tiene todavía mucho desconocimiento y mucha reticencia a...

Después un poco, dentro de eso, sí que los formaría un poco en características generales de las personas con discapacidad pero como colectivo, o sea, en qué cosas van a poder necesitar pues a lo mejor un poco más de apoyo. En general pueden tener problemas de comprensión, pueden tener dificultades para leer o escribir, a nivel manipulativo pueden tener...

Después dedicaría también un poco con ellos, o sea, analizando su puesto de trabajo, porque ellos son quienes conocen su puesto de trabajo, un poco a plantear dificultades y ver cómo ellos las resolverían también, porque eso también sí que les va a facilitar el darle apoyos a la persona con discapacidad. Entonces, ellos te van contando y tú *Si tuvieras este problema, cómo lo puedes solucionar, cómo tal?*

**E: Ahí te refieres a problemas de tarea, a problemas de relaciones...?**

**PL:** Claro, en tareas tal.

Y luego, sobre todo sobre todo, mucho temor relacional, o sea, habilidades sociales, a conflictos que puedan surgir en formación en ese sentido, en la relación laboral y personal. Trabajándolo siempre, siempre, siempre, un poco desde la normalidad, lo que te decía: no hagamos un problema de lo que no es un problema, porque a veces pasa que tendemos a crear problemas de cosas que son situaciones normales. *Es que se le rompió un vaso...* Y a quién no se le rompió un vaso?

Y yo creo que así a grandes rasgos, sería un poco... Y aparte un poco de solución de... de darles estrategias para crear apoyos, un poco lo que decíamos antes, eso me parece a lo mejor más complicado, porque tienes que tener más visión, alguna experiencia, nosotros también vamos generando apoyos a veces de verlos: *Ay, cómo solucionaste esto?, Pues mira, se me ocurrió que podía hacer no sé qué y entonces es más fácil para doblar...* Pero bueno, sobre todo eso, que sepan que puedes crear muchas soluciones a...

Y luego mucho tema de solución de conflictos potenciales, o sea, sobre una base de laboratorio como yo digo, desde cosas que les hayan pasado a ellos que puedan plantear a cosas que tú puedas plantear que te pueden pasar a ti.

Esto lo tenemos hablado, hacer la formación, pero es que luego es complicado encajar todo esto con todo el resto de las cosas.

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Importancia de los apoyos naturales en el modelo de empleo con apoyo</b></p>	<p><b>PA (1):</b> Entiendo que los apoyos naturales, igual que son importantísimos y fundamentales en el puesto de trabajo, que luego si quieres profundizamos ahí en el porqué, en la comunidad y en el resto de la vida de la persona con discapacidad intelectual también son fundamentales. Entiendo yo, es decir, ninguno de nosotros podría vivir aislado en una burbuja, entonces, igualmente ellos, que necesitan, a lo mejor, unos apoyos de mayor intensidad o unos apoyos más puntuales en determinadas áreas, pues les sucede lo mismo. Es decir, son igualmente de necesarios que para el resto de las personas, los apoyos naturales, porque todos tenemos apoyos naturales, pero para ellos requieren o tienen un valor quizás más importante porque necesitan unos apoyos, pues, de una mayor intensidad o en áreas más específicas, o en más momentos que los que necesitamos las personas que no tenemos discapacidad intelectual. Pero, repito, igual que para una persona que no tiene discapacidad, los apoyos naturales para las personas con discapacidad yo diría que son imprescindibles para la vida. Es decir, pienso que una persona, tenga discapacidad o no, no podría vivir sin apoyos, naturales en este</p>	<p><b>PB (1):</b> Yo creo que el papel es fundamental porque si el futuro trabajador con discapacidad no recibe suficiente apoyo del entorno, ya sea de la familia, de los amigos o de los propios compañeros de trabajo, puede generar que a lo mejor esa inserción en la empresa no tenga éxito, o que puedan surgir problemas en el futuro, dificultades en el puesto, incluso en relación a la motivación, también, hacia el trabajo...Yo creo que es importante eso, el apoyo que ellos puedan recibir en todos los ámbitos.</p>	<p><b>PC (1):</b> Creo que son un pilar fundamental, pero creo que hay trabajo por hacer. Entiendo que es un pilar fundamental en tanto en cuanto lo que nosotros buscamos es la normalización, la inclusión de esa persona en su entorno, entonces si la igualamos, digamos a una persona de la población general que no tenga esa necesidad de apoyo... pues, todos encontramos los apoyos en nuestros compañeros de trabajo, en el tendero, en el conductor del autobús, en nuestra casa y demás. Eso por un lado, pero por otro lado creo que hay mucho trabajo por hacer, hay mucha barrera que romper todavía en todos los aspectos; o sea, a nivel familiar, pues muchas veces te encuentras situaciones en las que hay mucho apoyo, en otras hay trabajo por hacer y hay que romper muchas barreras..., a nivel laboral también. Y a nivel social también, hay que romper barreras pues, muchas veces, por desconocimiento. Sin embargo también hay una cosa que, a veces, cuando tú... te surge un apoyo natural en el sitio más insospechado; por unas cosas o por otras, surgen, y tal, y un poco hay que tirar de ellos. Pero bueno, a grandes rasgos, creo que son los más importantes, porque es un poco de los que tiramos todos, y en parte pues hay algunos que hay que</p>

	<p>caso, (...).Yo creo que son indispensables para la vida, es decir, en mayor o menor intensidad, en unos momentos más que en otros, pero para mí son indispensables.</p>		<p>trabajarlos y otros surgen, ahí depende un poco de un montón de factores.</p>
--	--	--	--

CATEGORÍAS	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3
<p><b>Contribución de los apoyos naturales a la innovación y mejora del empleo con apoyo</b></p>	<p><b>PA (2):</b> A mí el papel de los apoyos naturales dentro de la empresa, o en el marco de lo que es el empleo con apoyo, yo siempre digo que el éxito o el fracaso de una inserción laboral está en el papel de los apoyos naturales. Es decir, si una persona, en una empresa, tiene un apoyo natural potente, vamos a decir, es decir, un buen apoyo natural, es muy probable, o es casi seguro, que esa inserción laboral va a ser satisfactoria, que va a llegar a buen puerto. Cuando insertamos o incluimos en una empresa a una persona con discapacidad intelectual, y los apoyos naturales que hay en esa empresa para esa persona no son adecuados, consideramos que no son buenos, tienen pegas, vamos a decir, o no son todo lo bueno que cabría esperar, es muy probable que esa inserción laboral con el tiempo fracase. Lo que te decía antes, no, si quieres profundizamos en el porqué o en el porqué no, pero yo a lo largo de todos los años que llevamos trabajando en empleo con apoyo, veo que cuando una inserción laboral es plenamente satisfactoria, es decir, que tanto el trabajador como el empresario están satisfechos, que esa inserción laboral en la vida de la persona con discapacidad le produce una satisfacción, porque ya no solamente es ir a trabajar por un sueldo, o por</p>	<p><b>PB (2):</b> Podía contribuir, yo creo... Primero, en el aprendizaje de las tareas propias del puesto, que, a ver, realmente es algo que asume el preparador laboral en lo que es empleo con apoyo. Habitualmente, lo suele asumir casi al cien por cien el preparador laboral porque entendemos que es un peso que se le está sacando a la empresa, y se está ahorrando el tiempo de que un trabajador tenga que explicarle a la persona con discapacidad las tareas que tenga que hacer, porque entendemos que eso requiere un tiempo añadido que el propio trabajador, pues, tenga que estar pendiente de lo suyo y de lo de la otra persona... Entonces, realmente, o sea, puede contribuir a ese proceso de formación y sería muy interesante. No sé si te contesté...</p> <p><b>E: Sí, me quieres decir que si se fomentan esos recursos humanos, esos apoyos naturales en la empresa, os quitaría a vosotros también el ejercer ese papel de formar al trabajador en ese puesto de trabajo, un poco.</b></p> <p><b>PB (2):</b> Sí, pero no sustituirlo, sino a lo mejor, compartirlo, incluso. O también a lo mejor, pues igual generaría que en menos tiempo... A ver, igual no utilizo las palabras apropiadas. Pero</p>	<p><b>PC (2):</b> Sería lo ideal, que los preparadores laborales tuviésemos la menor incidencia posible en la dinámica de la empresa y los apoyos naturales surgiesen de tal manera que minimizasen nuestra estancia en la empresa o nuestra tal..., con lo cual mejoraría... el modelo? Sí, o a lo mejor habría que cambiar el modelo..., quiero decir, el modelo de empleo con apoyo está concebido como la inclusión en la empresa ordinaria a través de la figura de un preparador laboral que hace un poco de mediador y de intermediario entre todas las partes, entre el entorno, la empresa y la persona con discapacidad, el trabajador con discapacidad que se incorpora. Entonces, no sé si lo mejoraría; creo que normalizaría la situación, no sé si en concreto mejoraría el modelo de empleo con apoyo, porque la definición del modelo de empleo con apoyo es la que tenemos. Creo que normalizaría la situación, si esos apoyos surgiesen de una manera muy espontánea y fuesen rodados, digamos; pero a veces es difícil que surjan un poco porque, a veces, la gente tiene sus reticencias, y entonces tienes que ir creando... ahí un poco la habilidad del preparador, a veces, es la que va... algunos te surgen y otros los vas creando tú en función de algunos aspectos que vas observando en los compañeros de</p>

	<p>un..., sino por una satisfacción personal, cuando todos esos aspectos se dan, si profundizamos y si rascamos un poco en cómo está funcionando esa inserción o esa inclusión dentro de la empresa, vemos que los apoyos naturales que tiene la persona con discapacidad son buenos, fuertes, con un vínculo importante, funcionan bien, es decir, son unos buenos apoyos naturales, eso lo vemos cuando la inserción laboral es plenamente satisfactoria. Si profundizas un poco ves que eso es así, en muchas ocasiones, o en un 60 por ciento, 70, incluso 80, gracias a los apoyos naturales. Si los apoyos naturales funcionan bien, la metodología del empleo con apoyo siempre cuenta con los apoyos naturales, entonces, es importante... porque me preguntabas por el papel, no? O el cómo repercute o cómo...(...) Pero, una de las primeras cosas que nosotros observamos en una empresa o intentamos detectar, es quiénes van a ser los apoyos naturales, porque eso va a ser en un muy alto porcentaje el éxito o el fracaso de esa inclusión sociolaboral, ya no sólo de la inserción, porque una persona puede estar trabajando, ir a trabajar, hacer su trabajo de manera normal y cumplir con sus funciones, pero ves que a lo mejor faltan otras cosas o que falla algo, o que la persona no está completamente satisfecha, pero cuando la inclusión funciona, al cien por cien, la persona con discapacidad,</p>	<p>para que me entiendas, que en menos tiempo se acostumbren a ese trabajador, a hablar con él, a explicarle las cosas, cómo tienen que dirigirse... Sabes? O sea, realmente... A ver, cuando se incorpora una persona con discapacidad en la empresa, es un proceso de adaptación para todos, o sea, tanto para la persona con discapacidad en la propia empresa como para los compañeros, no? Que tienen un compañero nuevo, y muchas veces sí que nos pasa que hay, pues eso... Es que no sé cómo..., no sé... No miedo, pero que como que no saben cómo... dirigirse, o cómo explicarle, o cómo... Entonces, romper esa barrera, ese temor, bueno, pues que hay a veces, o esa incertidumbre... Y a lo mejor eso, lo que yo creo es que se haría mucho más rápido. Pues que a lo mejor no se prolongaría tanto en el tiempo. Vale? Porque si yo estoy en una empresa dos meses haciendo un apoyo con un chico, mientras tanto los trabajadores cada uno pues hace lo suyo, sabes? En el momento en el que tú dejas de ir, que es cuando se tienen que enfrentar pues...a la realidad, y a ese compañero nuevo que tienen, y cuando se ven solos y a lo mejor pues a este trabajador le surgen dudas, y entonces es el compañero quién tiene que resolvérselas, no? Quiero decir, pues que, a lo mejor, acortáramos ese proceso.</p>	<p>trabajo.</p>
--	--	---	-----------------

	<p>es decir, el trabajador, está contento, la empresa también, vas por allí, preguntas, todo el mundo te dice que las cosas van bien, eso es porque los apoyos naturales que la persona tiene en la empresa son unos buenos apoyos naturales. Imagínate lo importante que son los apoyos naturales en el empleo con apoyo. Yo diría que fundamentales, igual que lo que comentábamos en la pregunta anterior la importancia que tienen, y yo te decía que son indispensables para la vida, muchísimo más en un puesto de trabajo. Son importantísimos, y de que sean de mayor o menor calidad, o mejores o peores, vamos a decirlo así, de eso va a depender que la inclusión sociolaboral sea exitosa. Esa es mi opinión. Yo creo que es así.</p>		
--	--	--	--

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Cómo obstaculizan y facilitan el proceso de empleo con apoyo los recursos humanos de apoyo natural</b></p>	<p><b>PA (3): De muchísimas maneras.</b> Yo diría de todas las que te puedas imaginar, porque en cada puesto en el que estamos muchas veces incluso nos sorprendemos, y vemos cosas que decimos, <i>puf, a ver.</i> (...) Si los apoyos naturales no funcionan..., porque me dices, en qué medida facilita o dificulta... Para nosotros lo que dificulta la inclusión sociolaboral no es un apoyo natural, vale?, es un mal compañero, o es una persona que le está <i>haciendo la puñeta</i>, o es lo que sea, pero no es un apoyo natural, o si quieres, un apoyo natural en negativo, pero nosotros no lo utilizamos para las cosas que no facilitan la inclusión. Lo que sí facilita la inclusión sociolaboral, para eso sí denominamos o sí utilizamos la terminología de apoyo natural. Entonces..., pero vamos, si consideramos que los apoyos naturales son aquellas personas, dentro del puesto de trabajo en concreto, que el trabajador tiene a su alrededor y que están más en contacto con él, si lo facilitan, como digo van a ser apoyos naturales, y si lo dificultan, para nosotros no. Pero suponiendo que un apoyo natural que dificulta una inserción en un puesto de trabajo, cómo puede repercutir eso en la inserción, ya te digo también que, cuando llegamos a la empresa, si los compañeros de trabajo, lo voy a decir así, que a lo mejor suena como muy...</p>	<p><b>PB (3): A ver.</b> Yo creo que los apoyos naturales van a facilitar siempre la integración de la persona con discapacidad, en la empresa y en sus tareas. Cómo pueden facilitar su integración? Eh... Yo creo, que con total normalidad, o sea, como con un compañero cualquiera, que al final es lo que pretendemos siempre y lo que muchas veces le decimos. <i>Es que no sé cómo explicárselo...</i> A ver, siempre damos unas pautas, porque... Sí a veces, lo que no podemos hacer es mandarle cinco tareas seguidas o cosas muy complicadas, eh... Sabes? O sea, que yo te diga ahora todo lo que vas a tener que hacer a lo largo de cuatro horas. Entonces, a lo mejor sí te damos unas pautas, pero luego, la hora de comunicarse... A ver, siempre de forma sencilla, pero como con cualquier otra persona. <i>Es que no sé si decirle que no necesito...</i> Porque además tiene pasado. <i>Es que viene todos los días aquí, me trae esto...</i> Yo se lo dije un día, pero es que yo solamente era ese día. Vale, pero, pues díselo. O sea, dile que ya no necesitas más, que sólo fue ese día, sabes? Mmm.... No sé. No sé ahora mismo si te estoy contestando. Pero yo creo que eso, con total naturalidad, cómo tú ayudarías a un compañero cualquiera. O sea, ofreciéndole eso. Pues apoyo en las dudas que pueda tener... Eh... Pues eso. Sobre todo no</p>	<p><b>PC (3): Mucho.</b> En mi experiencia, cuando tú te incorporas a una empresa con una persona en formación o con un potencial trabajador en formación, suele ocurrir que durante los dos o tres primeros días hay una persona que te guía, que muchas veces es el director o el coordinador que, bueno, muchas veces no va a ser una persona de referencia directa para ese trabajador, porque digamos que tiene una jerarquía superior, que hace la recepción y demás... La persona con discapacidad, muchas veces, como se tiene que situar y son muchas cosas nuevas y muy poquito tiempo, va a tirar del preparador laboral porque es la persona con la que tiene establecido el vínculo y a la que conoce, y entonces... pues es la persona de referencia, y a partir de ahí empiezan a surgir, depende también un poco de muchas cosas: del ambiente laboral; de las características personales de los compañeros, que son fundamentales a la hora de interactuar o de ayudar... No creo que ocurra sólo con el trabajador con discapacidad, creo que ocurre en todos los puestos. Hay gente que cuando se incorpora un compañero nuevo tiene más o menos habilidades, más o menos ganas o motivación de echarle una mano para empezar. Entonces, si tienes unas</p>

	<p><i>cómo vas a pensar eso, o cómo va a ser eso así...</i>, es así, y la realidad es así porque lo vemos y algunas veces nos pasa. Hay compañeros de trabajo que no quieren a una persona con discapacidad intelectual como compañero de trabajo, igual que, pues, no quieren a un compañero que sea vago, o que no quieren a un compañero que les cae mal. Entonces, en algunas ocasiones, hay compañeros de trabajo que no quieren, o no aceptan bien, la decisión del empresario de contratar a una persona con discapacidad intelectual en este caso, para un puesto concreto. Cuando eso pasa, cuando uno de esos compañeros no quiere a ese compañero en concreto, porque tiene discapacidad intelectual, o porque él considera que es un trabajador menos válido, o porque considera que podía haber otro en su sitio que hiciese más trabajo y entonces él estuviese más liberado, por lo que sea, porque eso es así, esa inserción laboral está avocada al fracaso, porque los compañeros, o el compañero, quién sea, van a hacer todo lo posible para que esa persona no continúe a su lado. Y eso es así, porque el compañero que lleva 10, 15 años en la empresa, tiene más fuerza que el que acaba de llegar. Entonces, no es que le vayan a poner zancadillas, pero sí que van a dificultar muchísimo la inserción. Entonces, o la persona con discapacidad es súper brillante, y se da cuenta de ciertos detalles, y tal..., o</p>	<p>haciendo el trabajo por ellos, sino explicándole cómo tienen que hacer. Si yo veo que tú estás haciendo una tarea y creo que a lo mejor no la estás haciendo bien, o que, pues a lo mejor, explicarte la mejor forma en que tú la puedas hacer para que salga bien sin hacerlo por ti.</p> <p><b>E: Y en el caso de los obstáculos, de qué manera o cómo puede un compañero de trabajo obstaculizar ese proceso de integración de la persona con discapacidad?</b></p> <p><b>PB (3):</b> Eh... A ver, yo en mi experiencia personal, nunca presencié ni vi que algún compañero... A ver, yo creo que a lo mejor una forma que puede haber de obstaculizar esa inserción es, muchas veces, no ofreciendo ese apoyo, simplemente, sabes? O sea, si yo veo que tú necesitas ayuda y no te la doy, y paso de ti, pues realmente ya estoy obstaculizando ese proceso de inserción. Por mi experiencia nunca vi que ningún compañero, a ver... que lo habrá, no? Pero yo nunca lo viví, que algún compañero, a ver, entre comillas, intentase fastidiar pues a alguno de los usuarios que tenemos en el servicio de empleo. Pero..., pues eso. A lo mejor la forma de obstaculizar ese proceso de inserción pues es ignorando la ayuda que tú puedas necesitar. Si tú necesitas ayuda y yo no te la doy, y voy a lo mío, sabes? Porque a ver, a veces tú</p>	<p>buenas habilidades y buena disposición, son unos facilitadores maravillosos los compañeros, porque la persona con discapacidad se va a identificar como igual con esa persona; al final tú, eres un agente externo, como preparador laboral tú te vas a ir retirando progresivamente de ese puesto de trabajo.</p> <p>Si como en casi todo hay menos voluntad, que puede ocurrir, y a veces ocurre, van a dificultar un poquito más el proceso. También un poco depende de cómo tú entiendas y escuches las indicaciones del preparador laboral sobre las características que tiene esa persona. Si tú le asesoras de cómo darle las instrucciones, imagínate, pues dáselas de manera secuencial, no darle más de dos instrucciones juntas, porque a lo mejor la tercera la va obviar. Si las personas van interiorizando eso y van un poco siguiendo tal... va a facilitar un montón el proceso y lo va a acortar, digamos, el preparador laboral se va a poder retirar antes. Si las características de las personas, el ambiente y demás, no son especialmente buenos, yo creo que va a dificultar el proceso de incorporación de ese trabajador.</p> <p><b>E: Cómo se manifiesta esa menor predisposición a acoger a la persona con discapacidad?</b></p> <p>A veces la observas tú porque, al final, yo creo que por deformación</p>
--	--	---	--

si no, yo podría decir por la experiencia que tuvimos en todos los puestos, que eso está avocado al fracaso, porque al final van a conseguir que la persona con discapacidad no funcione. Por qué? No porque le hagan *putadas*, vamos a decir, sino porque esa persona, es decir, el trabajador, no va a estar contento en su puesto de trabajo, se va a sentir incómodo, entonces va a terminar por no funcionar bien. Cuando una persona no está contenta en su puesto de trabajo, deja de funcionar. Entonces, si los apoyos naturales, vamos a decirlo, dificultan la inserción laboral, es en ese sentido, es decir, pueden hacer incluso que una inserción laboral fracase al cien por cien.

**E: Y de qué manera en concreto suelen manifestar, digamos, ese rechazo hacia la persona con discapacidad?**

**PA (3):** Hacia los preparadores laborales es muy raro que ellos abiertamente nos digan..., pero bueno, a veces incluso también, *pues yo pensé que iba a hacer más cosas. O nada más que le ven los defectos*, y cada vez que vas allí solamente te dicen: *es que ayer se olvidó de guardar la bayeta en su sitio; es que el otro día se fue a tomar café con menganito, y a mí no me gusta que vaya con menganito porque es una persona mala y... O sea, cosas de ese*

puedes necesitar ayuda y no pedirla, que eso pasa, no? Pero si tú eres un buen compañero, y facilitas ese proceso de inserción, yo si detecto que tú necesitas ayuda, puedo ir a ofrecértela. *Oye, mira, vi que estabas intentando hacer esto y no te sale, te puedo ayudar de alguna manera? Si quieres te enseño cómo es. Sabes?* Pero si yo veo eso, y me doy media vuelta y sigo a lo mío, pues ya no estoy favoreciendo esa inserción.

profesional, acabamos siendo como agentes observadores y vamos... *Muchas veces por respuestas que les dan.* Porque tú normalmente intentas que ellos, ante una duda que surge, la duda normalmente viene a ti como preparador laboral así en bajito, luego tú la proyectas y dices *Bueno, pues vete a preguntarle a...* Si te asignaron a una persona, que a veces pasa, a ver, cada empresa es un mundo y también la diversidad del mundo empresarial es increíble, ahí... Si te asignan a una persona, pues vete a preguntarle a tal persona esa duda; pues puedes ir detrás, y esperar, y ver como... *En función también de las respuestas que les van dando, tú vas observando también esa disponibilidad para la ayuda, que es quizás, una habilidad social muy importante a nivel laboral.* Si les explican con calma, si validan la información de... *Lo entendiste? Qué te dije?* Un poco con esas indicaciones que te decía antes del preparador laboral. Hay gente que, lo ves porque en el momento en que le surge cualquier incidencia, o sea, incidencia de pues un malentendido pequeñito, sin ser grandes cosas, pero también pasan cosas... pero, viene a ti y te pregunta *Oye, me pasó esto, no sé si me entendió, cómo se lo puedo plantear de otra manera?* Entonces, al final, estás mostrando interés, estás mostrando disponibilidad para la ayuda, y tú estás percibiendo que en esa persona tienes un apoyo natural potencial, porque se está moviendo de

tipo. Hasta intentar controlar con quién se toma el café y con quién no. Cosas que le pasan a cualquiera de los compañeros y nadie dice nada porque son, pues yo que sé, pues: *guardó la bayeta en aquel sitio y no es allí, la tiene que dejar en el otro sitio. O..., no sé..., en vez de barrer de derecha a izquierda, barre de izquierda a derecha, y es mejor que lo haga así porque así les...* Sabes? Intentan controlar al máximo el cómo tiene que hacer esa persona su trabajo, cuando con el resto de los compañeros no lo hacen, por ejemplo, no? Porque otra persona, a lo mejor, tiene la habilidad o el carácter de decirle: *No, yo lo hago así porque me parece mejor, soy más eficaz haciéndolo de esta manera, o porque a mí me mandan hacerlo así. A lo mejor no son capaces de decírselo a otra persona, pero a ellos, que quizás los ven más vulnerables, o quizás los ven más obedientes, o los ven..., no sé, más manejables, sí se creen en el derecho de poder decidir cómo tienen que hacer las cosas, o... entiendes...* es que no sé si me explico bien. Es como que se creen en el derecho de decidir cómo tienen que hacer, los trabajadores del proyecto de empleo con apoyo, en este caso, el trabajador con discapacidad, cómo tiene que hacer las cosas. Y eso puedes pasarles con un compañero que no tenga discapacidad, no? *A mí me gustaría que fulanito hiciese el trabajo de esta manera, no? Y no lo hace, porque es cabezota, o porque*

*manera proactiva para buscar soluciones a una...* Entonces, le dices, *Pues mira, asegúrate de que te entendió, pregúntale qué te dije?, o que te lo repita.* Porque muchas veces se generan muchos malos entendidos, muchísimos, porque las personas con discapacidad, nosotros observamos muchas veces en la empresa, sobre todo, porque es un contexto más... tienen un sesgo de desabilidad social muy alto, es decir, contestan que sí por sistema, aunque no hayan entendido; la duda de qué pasará si digo que no entendí, por si... Entonces, muchas veces hay que validar esa información, que realmente la comprensión haya sido efectiva.

Entonces, lo vas un poco detectando por cómo la gente se pone en escena. Y yo te diría que ahí hay mucho de características personales, a veces también del puesto. A ver, la gente que está en puestos... pues un responsable de área, un responsable de sección, un tal, le va en su puesto de trabajo; a lo mejor no tiene las mejores habilidades personales para tal, pero le va en su puesto de trabajo, entonces lo asume como función propia. Pero..., y los trabajadores con discapacidad también acaban leyendo, o sea, en muy poco período de tiempo acaban también viendo... Si tu le dices *Pues vete a preguntar*, y no le dices a quién, *Vete a preguntar a alguien si te puede echar una mano*, vas viendo también que recurren a las mismas personas. Y vas viendo también que

es no sé qué... Pero con la persona con discapacidad, igual se creen con ese derecho. Porque además, como está el preparador laboral detrás, y siempre vamos, preguntamos, tanteamos..., ellos ven que nosotros, lo que nos transmite el empresario, se lo trasladamos al chico..., intentamos que lo haga de esta forma, intentamos entrenarlo..., entonces ellos ven ese papel, entonces aprovechan un poco quizás eso, para intentar, quizás, manejar a ese trabajador, no? Pues a mí me viene mejor que limpie los cristales los jueves que los viernes, y entonces es mejor que lo haga de esta manera... Y entonces te lo dicen a ti, como preparador laboral, para que tú se lo transmitas al chico, e intentes que lo haga de esa forma. Pero tú vas a seguir las órdenes del encargado, del jefe, de quién sea, no de un compañero de trabajo que porque a él le parece que está mejor así... entiendes? Intentan manejarlo de esa forma, y eso pasa muchísimas veces, se creen en ese derecho. Eso es en sentido negativo, son las cosas que yo veo que peor repercuten en las inserciones laborales cuando la cosa no funciona bien. El que se creen en el derecho de manejarlos, el que si les cae mal... sabes, intentan cambiarles incluso la personalidad, sabes, pues porque no les gusta que haga determinadas bromas, o porque no le gusta que..., yo que sé..., que escuche música, cuando eso, a lo mejor, en ese puesto, está permitido...

ellos dejan de recurrir, un poco lo que hacemos todos también, a personas que bueno, pues por lo que sea, la respuesta que le dan tal... no hay el mismo feeling personal ante la demanda, o no le entienden igual, y entonces pues otra persona se lo explica mejor y prefieren irse refugiando ahí. Entonces es, es un montón de pequeñas cosas, yo creo que no hay... Es un poco también producto de estar allí, el situarte, y el dedicar, pues a lo mejor la primera semana o... no?, por eso también los períodos de.... que se hacen a veces para observar y situar, yo creo que eso también es una característica o una habilidad que debería tener el preparador laboral, o sea, de leer la situación bien para ir un poco reenfocando y tal, teniendo en cuenta que hay que saber trabajar con todo el mundo, o sea, que al final es lo que hay, sobre todo en trabajos que son a turnos y demás. Y luego en la medida de lo posible, en lo de facilitan, si pueden tener personas de referencia fijas, pues estupendo, sobre todo al principio del proceso, o sea, si tú le puedes poner una persona de referencia más o menos estable a la persona con discapacidad, te facilita mucho el proceso, porque todos tenemos una manera de decir lo mismo, o sea, una manera distinta de decir lo mismo, aunque la información sea la misma, pues todos lo decimos con nuestros matices, y entonces siempre se pierden cosas o... Este me

	<p>Es como que quieren hacerlos a su modo y manera, no? Todos tenemos compañeros de trabajo que nos caen mejor y peor, pero en este caso, se creen en ese derecho porque a lo mejor, inconscientemente, consideran que el preparador laboral está allí para formar a un trabajador al gusto de los compañeros, y no es así, vale. Eso de manera negativa. No pasa siempre, lógicamente.</p> <p>Y de forma positiva, el apoyo natural lo manifiesta pues..., de muchísimas maneras. Quizás la fundamental, dejándole hacer su trabajo. Corrigiéndolo de manera constructiva cuando no hace las cosas bien y cuando no está el preparador laboral, por ejemplo.</p> <p>Comunicándole al preparador laboral aquellas cosas que el compañero, como compañero que ya lleva más tiempo en la empresa, considera que es mejor o que son mejores hacerlas de otra forma, pues se lo puede comunicar al preparador laboral para que intente mediar, o si quiere comentárselo incluso al empresario para que el trabajador tenga un mejor rendimiento, no? Como conoce más el puesto, pues se lo traslada al preparador laboral para que el preparador laboral haga lo que considere, si es oportuno o no...Es otra forma de beneficiar a ese compañero que tiene.</p> <p>Formándolo y explicándole las cosas en base a las indicaciones del</p>		<p><i>dijo que lo hiciera así, y mañana Es que ayer me dijeron...Eso pasa muchas veces.</i></p>
--	--	--	---

preparador laboral. Es decir, un apoyo natural, una habilidad, una característica fundamental que nosotros vemos que tiene que tener para que sea apoyo natural, es que escuche al preparador laboral. Que lo escuche y que entienda que lo que el preparador laboral le transmite es porque conoce a las personas con discapacidad en general, y a ese trabajador en concreto. Entonces, si el preparador laboral le dice *Mira, es mejor que le digas las órdenes de una en una...*, pues si quieres que barra y luego pase la fregona es mejor que le digas: *María, primero pasa la escoba por esta zona. Y cuando termine, que le des la siguiente orden: después pasa la fregona.* Cuando el apoyo natural escucha al preparador laboral y entiende que eso es así, lo va a hacer así. Le va a decir..., le va a dar primero una orden y después la siguiente cuando termine. Si el apoyo natural no escucha, no lo va a hacer así, o dirá: *Va, qué tontería! Le digo que barra y que friegue y ya está.* Vale, entonces, a lo mejor después las cosas no funcionan como deberían, porque si se lo decimos es por algo. Entonces, si escucha, pues es otra forma de manifestar que va a apoyar a ese trabajador, si nos escucha, si entiende lo que nosotros le comunicamos. **Si manifiesta dudas también.** Cuando se dirige al preparador laboral y viene con dudas, porque puede ser también, nos preguntan muchas cosas, cosas que

	<p>podemos contestar y cosas que no, porque a veces incluso son de la vida personal de los trabajadores, y eso es cosa de cada uno, no nuestra, pero bueno..., que se interesan por esa persona, o que incluso nos preguntan el cómo pueden...: <i>Mira, es que me gustaría explicarle cómo es esto, o el jefe me dijo que le explicase cómo se hace esta tarea, quieres que te la explique a ti y tú se la cuentas, o cómo se la puedo explicar?</i> Cuando se interesa en saber cómo puede comunicarse con esa persona para que haga las cosas de una mejor forma..., todas esas cuestiones..., pues es eso..., son buenas habilidades, buenas actitudes, del apoyo natural, y buenas manifestaciones de que eso va a ser un buen apoyo natural para la persona: escuchar al preparador laboral; interesarse por el nuevo compañero que tiene, es decir, <i>cómo te va, te va bien, estás contento, lo estás haciendo...</i>, interesarse como por cualquier otro compañero. Y entender sobre todo, también, que tienen un compañero más, que es un compañero como los demás, pero que tiene un preparador laboral, es decir, aunque es como los demás, hay un pequeño matiz y hay una diferencia, pero que entiende esa diferencia, es decir, si manifiesta lo que digo, que escucha al preparador laboral, que entiende a la persona con discapacidad, que entiende que tiene un nuevo compañero al que tiene que</p>		
--	---	--	--

	<p>conocer, todas esas cosas pues son una buena forma de manifestar ese apoyo el apoyo natural, digamos. Me lié un poco, pero... a ver, es que también es eso..., es un trabajo muy intuitivo, y tú ya ves cuando una persona o cuando un apoyo natural va a ser bueno, porque... pero bueno..., quizás sean ese tipo de cosas, no?</p> <p>Que tu ves que se comporta con el trabajador igual que con los demás en el sentido de que habla con él igualmente, se interesa por él igualmente, le explica las cosas igualmente, le facilita material como a cualquier otro, sabes... porque ellos llevan más tiempo en el puesto de trabajo, entonces, pues... <i>pues mira Juan, aquí tienes una bayeta nueva que veo que la que estás utilizando no te dieron otra, y esta es mejor que la que tienes. Toma, cuando quieras las coges que están allí.</i> Incluso les explican esos pequeños matices del propio puesto de trabajo que un jefe no te explica porque los desconoce, y sí que los conocen los trabajadores que están en el propio puesto, y que el preparador laboral, si un compañero no se lo explica, pues tampoco lo va a conocer, no? Son esas cosas que están un poco por debajo en los puestos, pero... Yo diría que la mejor forma de manifestarlo es eso, dirigiéndose a la persona con discapacidad igual que a los demás pero escuchando los consejos del preparador laboral. Para mí, eso pienso que es la mejor forma de</p>		
--	--	--	--

	manifestar que son buenos apoyos naturales.		
--	---	--	--

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Planificación de los recursos humanos de apoyo natural</b></p>	<p><b>PA (4):</b> Sinceramente, igual que se planifica desde el primer día, o incluso ya desde antes, pero vamos a estar ya en el puesto, no? Igual que se planifica el apoyo poco a poco, y vamos viendo pues cómo vamos a hacer esa inserción, no? Primero el apoyo al cien por cien... Así como planificamos los apoyos desde el primer día de inserción en la empresa, es decir, desde que el chico va al puesto de trabajo, ya sea en prácticas o con contrato laboral, los apoyos naturales no se planifican, o por lo menos nosotros no lo hacemos, porque un apoyo natural es algo que va a quedar en la empresa cuando el preparador laboral se retire. O incluso que, a ver, mientras que está el preparador laboral, el apoyo natural está allí, porque es un compañero de trabajo o..., sí, un compañero de trabajo, en el casi cien por cien de los casos va a ser un compañero de trabajo, entonces, eso no se planifica, es decir, es un proceso..., como te diría yo..., no explícito. Nosotros no le decimos al compañero <i>vas a ser el apoyo natural de esta persona</i>; no sé si deberíamos hacerlo o no, pero no lo hacemos. Al trabajador con discapacidad sí se le dice..., no le dices <i>tu apoyo natural es María, o Josefa o Pepe</i>, pero sí que le dices <i>si tienes algún problema, sabes que</i></p>	<p><b>PB (4):</b> En la planificación previa siempre se mira en qué..., un poco el entorno de trabajo: dónde se va a ubicar esa persona en el puesto, qué compañeros tiene que puedan un poco prestar ese apoyo... Lo que pasa es que tampoco es algo a lo que se le da una importancia... es decir, se mira más..., se mira el contexto, la ubicación de ese chico, y un poco se tiene en cuenta si los compañeros son más predispuestos ó menos.</p> <p><b>E: O sea, que de alguna manera sí que lo planificáis...</b></p> <p><b>PB (4):</b> Lo que no se planifica, por ejemplo, es cómo voy a utilizar a este compañero o a este apoyo para que pueda prestar ese apoyo al trabajador. Eso en sí no se planifica, pero se tiene en cuenta si a lo mejor, imagínate, al trabajador con discapacidad le toca un compañero que no es predispuesto, que sea arisco, que... Si le toca un compañero así y es un compañero con el que tiene que estar codo con codo, pues bueno, es algo que se tiene en cuenta porque a lo mejor cuando la preparadora laboral haga el apoyo en la empresa, pues igual tiene que ir puliendo un poco con ese compañero. Pero bueno, al final también depende de la voluntad de cada uno, es decir,</p>	<p><b>PC (4):</b> Se deben de tener en cuenta? Sería lo ideal. Lo que pasa es que nosotros habitualmente no contamos con la información... O sea, podemos contar con el organigrama general de una empresa, o tal, pero de una manera muy deshumanizada, o sea, de pues un organigrama puro de tal, y tú no conoces el puesto de x, quién lo ocupa y qué características tiene. Entonces, claro, eso supone un proceso previo, que a veces tenemos oportunidad, pero a veces las ofertas llegan de manera muy dispar y muy...y los plazos son muy diferentes, entonces, para hacer un muy buen análisis de puesto, que hay que hacerlo, quizás se debería contar más de lo que se cuenta. Me refiero, tenerlo más en cuenta, pero a veces hay cuestiones de tiempo y de realidad laboral, o sea, el mundo laboral va a un ritmo que no te permite a lo mejor hacer el proceso de una manera ideal, intentas hacerlo de la mejor manera posible, pero no de lo que tú entiendes, a lo mejor, que sea la manera ideal, o que marca la filosofía del empleo con apoyo que sería la manera ideal.</p> <p>Y luego también es cierto que en el día a día van surgiendo cosas que van a modificar también todo ese</p>

	<p>puedes ir a preguntarle a fulanito, y hacemos referencia a su apoyo natural porque sabemos que es una persona que le va a dar el apoyo que necesita, o que al menos le va a responder y lo va a escuchar. Entonces, los apoyos naturales no los planificamos, porque ellos no tienen un papel..., como te diría yo..., activo sí, al cien por cien, en el proceso de inserción, pero no tienen un papel planificado, vamos a decir, dentro de lo que es la inserción sociolaboral en la empresa. Igual que un preparador laboral sí lo tiene, es un papel planificado, porque empezamos con el apoyo al cien por cien de la jornada, luego lo vamos reduciendo pues según como sea el puesto, o días alternos, o en períodos de tiempo cortos dentro de su jornada laboral, o en momentos en los que vemos que se puede quedar solo, o en tareas que ya controla y sabemos que podemos dejarlos solos..., igual que eso está planificado, o así como eso está planificado, los apoyos naturales no los planificamos. Ya digo, no sé si deberíamos hacerlo o no, pero pienso que eso es algo que no se puede planificar. Sí que puedes planificar pues a quién vas a comunicarle ciertas cosas, o si surge una dificultad en la empresa, cómo vas a utilizar el papel de ese apoyo natural, o piensas pues antes voy a hablar con José, que es el apoyo natural del trabajador, antes que comentárselo incluso al jefe, porque me parece que él puede darme una mejor opinión o una visión más</p>	<p>cuando el preparador laboral está en la empresa, que siempre puede aconsejar un poco o puede dar unas pautas a los compañeros, al final también depende de la voluntad del compañero. Si, imagínate, esa situación negativa persistiese, pues a lo mejor igual habría que hablar con... tomar algún tipo de medida: hablar con el encargado, mantener una reunión con ese trabajador para ver por qué no funciona ese...el apoyo que le pueda prestar, o en este caso, el compañerismo.</p> <p>Digamos que no se idean estrategias de cómo voy a hacer tal..., porque al final es un proceso natural. Una vez que el preparador laboral está en la empresa esa formación informal que tú haces con los compañeros, que es pues una charla... que vas manteniendo y que surge en el proceso de incorporación del trabajador en la empresa. Como al principio el preparador laboral pues pasa todo el tiempo que pasa el trabajador allí, son siempre muchas horas, al final siempre surgen oportunidades para hablar con los compañeros, ir dando pautas, que ellos te puedan ir preguntando pues esas inquietudes... Aunque nosotros previamente no ideamos estrategias, sí que tenemos en cuenta a los compañeros y sí que comentamos muchas veces Pues mira, a mí me dio esta impresión, Pues con este</p>	<p>análisis previo que tú hayas hecho. Por eso, muchas veces, un poco te centras en hacer el análisis de las tareas principales, cómo encajar tal, todo el tema de desplazamientos y demás, porque las dinámicas del día a día también te van a modificar cualquier análisis teórico que tú hagas en un principio. Donde hay personas es imposible controlar todos los factores humanos que van a aparecer. Entonces, a lo mejor sí que es verdad que sí habría que tenerlo un pelín más en cuenta, pero que tampoco lo considero absolutamente necesario en el sentido de que si lo puedes hacer en el propio puesto de trabajo, in situ, puedes ir reconduciendo situaciones mientras tú como preparador laboral estés allí..., a parte, como es una relación que no finaliza en ningún momento, una cosa es que estés físicamente en el puesto de trabajo y otra cosa es que estés haciendo una fase de seguimiento o una fase de suspensión tal... pero siempre estás al otro lado del teléfono, digamos, en el peor de... En el peor no, sino, cuando ya tienes un proceso muy avanzado, estás al otro lado del teléfono; en el momento que ocurre una situación que la empresa entiende que tal, pues vuelves a tener presencia física e intervenir sobre la situación. Y siempre puedes ir modificando porque las dinámicas son muy muy activas, y eso se ve. Yo, vamos, en la experiencia tal se ve mucho. Lo que te vale hoy, dentro de seis meses a lo mejor, pues</p>
--	--	---	--

	<p>real del problema que está habiendo, o simplemente porque no quiero que llegue de momento al jefe porque pienso que este compañero puede ayudarme a solucionarlo... Eso lo plani... pero bueno, entiendo que no es una planificación, es una forma de actuar, o es una manera de actuación. Nosotros los apoyos naturales no los planificamos. Son apoyos, como su propio nombre dice, naturales, entonces es algo que surge en el proceso de inclusión sociolaboral, que están en la empresa presentes cuando está el preparador, pero que incluso tienen un papel más activo cuando el preparador laboral deja de estar presente en el apoyo del trabajador, y que van a estar ahí mientras que esté el chico o la persona con discapacidad trabajando. Pero no los planificamos.</p>	<p>compañero a lo mejor, pues es un poco seco, a ver cómo interactúa con el trabajador... Y sobre todo también, a veces se producen cambios de figuras de referencia en la empresa, pues de repente que esté siempre trabajando con un compañero con el que encaja muy bien, que es una buena fuente de apoyo y de repente se lo cambian o un encargado, que eso sí que nos tiene pasado, y sí que estamos pendientes de cuál será la nueva persona que se incorpore por las repercusiones que pueda tener. Si con el anterior compañero o encargado, esa persona trabajaba muy bien, había un buen ambiente en el trabajo, cuando se produce ese cambio solemos siempre pasar por la empresa y controlar un poco cómo lleva el trabajador el cambio y cómo es esa persona, cómo se dirige al trabajador; un poco hablamos con esa persona que han cambiado, sea el encargado o sea un compañero, para ver también un poco qué visión tiene de las personas con discapacidad para ver cómo va a enfocar el tener que trabajar con ellas, el si será buen compañero o no...</p>	<p>por cualquier motivo... una reorganización de tareas, una reorganización del organigrama de un departamento, entonces no... Sí se pueden tener en cuenta, pero tampoco es imprescindible, o sea, imprescindible digo con carácter previo. Yo creo que es más importante sobre todo ser capaz de eso, de trabajar muy bien los apoyos naturales ahí, in situ, para que cuando tú te retires como tal, dejes una serie de cosas bien cubiertas y bien atadas para poder responder a las necesidades que pueda tener el trabajador. A ver, al final buscas que sea lo más similar posible a, pues a la filosofía también del modelo, o sea, lo más similar posible a cualquier otro trabajador en ese mismo puesto de trabajo, pues sí es verdad que la realidad con la que trabajamos exige muchas veces que haya que hacer alguna modificación de tareas, o alguna adaptación, entonces, a que alguien dedique unos minutos más a explicarle a esta persona según qué cosas.</p> <p>Bueno, no sé si encaja ahí, pero luego también hay personas que sí que detectas que por sus características personales están mejor en puestos de trabajo donde la ejecución de tareas sea más individual, que no tenga tanta relación. O sea, el apoyo natural está en la medida en que, bueno, alguien le va guiando y marcando... Pues un poco</p>
--	--	--	--

			<p>es mucho más genérico. Estoy pensando, a lo mejor, en puestos de limpieza o así, limpiadores, que bueno, hay personas que relacionalmente tienen más dificultades y socialmente les genera una cierta tensión, estrés, la demanda social de interacción, y bueno, buscas perfiles laborales donde lo que es la jornada laboral sea complementaria a la jornada de actividad de la empresa. Entonces, en puestos de limpieza suelen coincidir, pues que trabajen por la tarde cuando a lo mejor en la empresa hay una persona trabajando, no hay el follón de la mañana, porque a sus características también le puede ir mejor, porque con lo otro le estarías generando un nivel de estrés por la demanda de la tarea y del puesto y por otro lado, por la demanda social que tiene esa tarea; por eso se hace también ese análisis previo de las características de las personas y del puesto.</p>
--	--	--	---

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Funciones de los apoyos naturales en el proceso de información y sensibilización</b></p>	<p><b>PA (5):</b> Nosotros cuando vamos a una empresa, si es en la parte de prospección, es decir, de la búsqueda de un puesto de trabajo, ahí el apoyo natural, salvo que sea la persona a la que nos estamos dirigiendo, no interviene. Porque bueno, todavía no sabemos quién es la persona, ni quién es el puesto, ni dónde, ni nada. Otra cosa es, cosas que tenemos hecho en algún momento, porque nos lo pide el empresario, si el empresario no nos lo pide, no lo hacemos, como puede ser el dar una charla a la plantilla que la empresa tiene en ese momento, informando de que..., pues vamos a entrar a trabajar bajo la metodología del empleo con apoyo, que van a tener un compañero que es una persona con discapacidad intelectual, que va a tener un preparador laboral, el cómo funcionamos y demás. Pero, entiendo que ahí nos dirigimos a toda la plantilla, desconocemos todavía quienes van a ser los apoyos naturales, y muchas veces incluso desconocemos la reacción, salvo que sea muy explícita, o lo que está pensando cada uno de los trabajadores que tenemos delante. Entonces, a mí, ahí, entiendo que el que va a ser su apoyo natural dentro de la plantilla cuando nos dirigimos a ellos, probablemente esté recibiendo la información de una forma</p>	<p><b>PB (5):</b> Ser receptivos a la información que tú le puedas dar y mostrar interés y curiosidad.</p> <p><b>E: Y podría ser que en ese caso, un apoyo natural lo utilizarais para dar esa información o hacer esa sensibilización con otros compañeros de trabajo?</b></p> <p><b>PB (5):</b> Sí, sí, sí, y de hecho sí que sabemos que muchas veces es así. Tú trasladas la información a un compañero que, o sea, sabemos que luego al final entre ellos también hablan, y al final pues se extiende esa información que tú estás dando a una persona, no queda sólo en esa persona.</p>	<p><b>PC (5):</b> Yo creo que en esa fase, deberían empaparse. O sea, de, debería haber... a veces echamos de menos alguna vez pues a lo mejor, pues de reunirte previamente con todo el equipo humano que va a trabajar con esa persona con discapacidad para permitir dos cosas, pero fundamentalmente para que ellos pregunten en un contexto muy controlado y de mucha normalidad, todas aquellas dudas que les pueda generar la incorporación de una persona con discapacidad a la empresa, con discapacidad intelectual sobre todo, en el sentido de que...A ver, hay mucha gente que no, y que te vas encontrado gente que normaliza la situación desde el minuto cero, pero hay gente que sí que ves que la puesta en escena de entrada es como buf!... y que por fallos de comunicación interno pues, a veces, hay dos que saben que sí, que se incorporaba una persona a trabajar, pero hay un tercero que ese día no estaba y de repente Ay, es que yo no sabía...Entonces, intentar minimizar todas esas cosas para que la gente tenga un espacio donde preguntar con naturalidad todo lo que se le ocurra y todas las dudas que le puedan surgir así a botepronto, que luego sobre la marcha surgen muchas más. Creo que sería muy bueno en esa etapa de</p>

coherente, receptiva y demás, y el que no lo vaya a ser ya estará haciendo sus procesos mentales de decir: *Bueno, me van a plantar a mí aquí a uno que a saber cómo viene, a saber lo que sabe hacer. Sabes?* Entonces..., pero eso nosotros lo desconocemos, porque en ese momento no sabemos cómo piensa cada uno, o lo que cada uno está pensando. Entonces, entiendo que en esa fase de información y sensibilización, entiendo cuando hacemos ese proceso de sensibilización explícito, porque en la mayoría de los casos no lo hacemos, salvo que el empresario nos lo pida. Entiendo que juegan un papel, pues eso, ya te digo..., no sé si menos importante, pero desde luego menos..., todavía no sabemos quiénes son los apoyos naturales, en fin, ellos ya te digo, estarán pensando, imaginando, o en su cabeza pensará cada uno lo que tal. El apoyo natural procesará la información de una manera, y el que no lo va a ser lo procesará de la contraria. Pero vamos, ahí el preparador laboral lo desconoce.

***E: Estaba yo pensando, que se me acaba de ocurrir, como puede haber cambios de plantilla, puede ocurrir u os ha pasado alguna vez, que haya un apoyo natural que ya haya recibido esa información, esa sensibilización, y que lo hayáis, digamos, utilizado posteriormente***

información y sensibilización que ellos se pudieran empapar de información, lo que es el empleo con apoyo, y muchas veces de lo que hacemos nosotros, los preparadores laborales, porque a veces somos un elemento así un poco extraño dentro de la empresa, sobre todo si las empresas no tuvieron un contacto previo con el empleo con apoyo, que es la mayoría de las que colaboran por primera vez, en el sentido de que el empleo con apoyo es un modelo que está ahí, teórico y... pero hay muy pocas entidades que trabajen con él de manera real. Hay un montón de entidades... De hecho, un poco las opciones de empleo que hay para personas con discapacidad intelectual son más de empleo protegido, en general históricamente, entonces digamos que esto es como algo que todavía está en pañales, y que está creciendo. Yo creo que las entidades del movimiento Down son las únicas que trabajan sobre una base real de empleo con apoyo. Entonces, sí que es verdad que a veces, el preparador laboral, tú apareces allí, y bueno, te pueden llamar de todo, si es que eres el tutor... Entonces, un poco explicar la figura del preparador laboral, qué les puedes aportar tú a ellos, transmitirles la confianza de que te busquen para preguntarte lo que necesiten y que tú les vas a asesorar también un poco en lo que veas que es necesario, las tareas y demás, o cómo..., o cómo organizar el plan de

**para que él mismo pues también colabore en informar o en sensibilizar a nuevos trabajadores que llegan a la empresa?**

**PA (5):** Sí, puede ocurrir, sí. No lo hacemos igualmente, ya te digo, porque a ver, intentamos que a pesar de que es un proceso, entendemos, el empleo con apoyo, es un proceso, vamos a decir, normalizador, pero vamos a entender también que es un proceso que no es demasiado normal, es decir, que un trabajador tenga un preparador laboral detrás, es decir, alguien que le está diciendo lo que tiene que hacer, cómo lo tiene que hacer y que supervisa lo que está haciendo, no es habitual. Entonces, intentamos, ya te digo, hacer esa sensibilización una vez que ya estamos trabajando y una vez que estamos en el puesto de trabajo. El empresario normalmente da una información a sus trabajadores, los avisa de que va... porque claro, el que vean *ah, sí, viene un compañero, pero es que resulta que viene otra detrás, y esta quién es, a qué viene?* Entonces, muchas veces el empresario pues ya informa a los trabajadores; si no lo hace, nosotros nos encargamos de hacerlo: *Pues soy fulanita, soy la preparadora laboral de Juan Carlos, o de quién sea. Voy a estar con él. Si tenéis cualquier duda, o si queréis comentarme algo, podéis hacerlo. Yo vengo para..., les explicas un poco lo que estás haciendo, pero..., incluso a*

trabajo y las tareas para que el rendimiento sea lo mejor posible.

Entonces, en esa fase yo creo que sería sobre todo el tema de intercambio de información, y de tal... y de romper barreras. Yo creo que eso agilizaría los tiempos. Otra cosa es que se disponga de este espacio como se quisiese, porque a veces es una labor general que tú haces a través pues de todo el proceso de firma de convenios, de tal...pero lo haces con el interlocutor digamos, coordinador, el director de tal, gerente, o sea, con figuras que es con quién tienes que firmar todo tal y hacer todo ese trabajo burocrático previo, pero quizá no llegas en esa primera fase a las personas que realmente van a protagonizar el resto del proceso, que son los compañeros de trabajo; entonces, ahí sí que a lo mejor sería realmente interesante poder llegar a ahí.

**E: Imagínate que la empresa tuviese un cambio de personal. Puede ocurrir u os ha ocurrido alguna vez utilizar en ese caso a algún compañero de trabajo para que él haga esa sensibilización o dé esa información a otros compañeros sobre esa persona con discapacidad y sobre el empleo con apoyo?**

veces si te lo preguntan, otras veces ni siquiera lo decimos porque la gente, a ver, también ya observa, ve, y entiende lo que estamos haciendo, no? A veces ni te lo preguntan: *Ah, tú que eres, como su tutora, no? Vienes aquí a...* Entonces le explicas: *Pues mira, sí, soy la preparadora laboral, estoy para esto, esto, esto....* Si no, a veces dejamos que el proceso sea natural. Entonces, sí que es verdad que cuando el apoyo natural es un buen apoyo natural y tenemos algún otro compañero de trabajo que no entiende tan bien, a lo mejor, el proceso de inclusión, muchas veces intentamos lo que tú decías, utilizar ese apoyo natural para sensibilizar a aquellos compañeros que no lo entienden tan bien. Eso lo hacemos. Como decía antes, y en todo esto de los apoyos naturales, es todo un proceso que no es demasiado explícito. No lo hacemos de manera explícita, *Vete a junto de Mari y dile que las cosas no son así...*, no. No lo hacemos así, pero a lo mejor sí que dejamos caer una información que nos interesa que llegue al otro compañero y sabemos que este preparador laboral lo va a hacer y de esa manera la otra persona puede entender mejor allí el papel de esta persona. En casos como cuando no entienden, o cuando tú sabes, porque te lo comunica el apoyo natural, o porque lo escuchas, o porque te lo dicen, que hay personas que no entienden pues *No sé por qué tiene que estar éste trabajando aquí,*

**PC(5):** A mí personalmente no me ocurrió. Sé históricamente que sí ocurrió en alguna empresa cambios de personal y ... Cómo se gestionó? A ver, facilita mucho las cosas. Aunque no haya un cambio de personal tanto porque se vaya, sino porque hay un cambio en un departamento, en empresas de un gran tamaño, que hay secciones... sí que es verdad que una vez tienes iniciada la relación de colaboración y de... es todo mucho más fácil. Igual que si hay una segunda incorporación de un trabajador, todo es mucho más fácil porque... A ver, en las grandes empresas el hecho de que se incorpore alguien a trabajar bajo esta metodología con unas características personales determinadas y demás, corre como la espuma, quiero decir, trabajará en tu departamento o no trabajará, pero al final todo el mundo sabe que se incorpora tal, y que en tal sitio hay un trabajador que tiene discapacidad intelectual y demás. Entonces, al final, todo el mundo lo va a conocer y la segunda parte te facilita el proceso en el sentido de que, aunque no lo utilices tú, se va a utilizar por canales informales esa información, es decir, los compañeros van a... Eso puede ser bueno o puede ser malo. Quiero decir, los canales informales de comunicación tienen esa parte, que como tú no puedes controlar tampoco tal... pues dependerá un poco del feeling que haya y de lo que la gente vea en un

podrían haber cogido a otro que hiciera más cosas, no? Porque a veces nuestros chicos pues tienen reducción de tareas o tienen adaptaciones al puesto de trabajo y no hacen las mismas tareas que otro compañero en el mismo puesto, por lo que sea. Entonces, muchas veces hay compañeros que eso no lo entienden, y entonces oyes quejas pues de ese tipo, de *Pues bien podían haber metido a otro que hiciera más cosas, Pues si metieran a otro hacía el doble de cosas*, que no siempre es así, pero siempre hay gente muy... mal pensada o con muy malas intenciones, y que al principio consideran que las cosas van a ser así. Entonces, tú si... a veces te lo comunica el apoyo natural *Ah, pues fíjate manganito que no hace más que decir que tal y que cual. Pues podías... o Pues él no sabe que esta persona está aquí bajo unas circunstancias, que va a ser un trabajador igual que los demás, que además su contrato tiene unas bonificaciones y que además el empresario está obligado a contratarlo, sabes?, Y que muchas veces acaban funcionando y haciendo muchas más tareas que los demás...Intentas que cierta información que a ti te interesa que llegue a aquellos compañeros que lo entienden menos, llegue a través del apoyo natural, que eso sí lo hacemos.*

lado que vaya a generalizar a otros compañeros. Entonces, a ver, si tienes unos buenos apoyos naturales que tengan clara la situación, que tengan una relación normal, o sea, razonable, me parece un instrumento muy bueno porque estás pasando la información entre iguales. Si la situación es un poco más delicada, porque si no tienes unos apoyos naturales que veas que te están funcionando suficientemente bien, o que se están quedando con cosas que tú a lo mejor crees que no son tan importantes...*Esta persona le cuesta tal, No le da la gana de hacer no se qué...*, A lo mejor tú ves que no es tan así, eso se va a generalizar y se va a transmitir también. Entonces, esa información menos positiva, que también se va a pasar al otro lado. Entonces, claro, es que es lo de siempre, ahí no hay verdades absolutas. Yo creo que depende un poco del entorno que tengas, y del ambiente que tengas, que los puedas utilizar o no, si un poco te interesa en el sentido de proteger también al trabajador con discapacidad

**E: Ahí te refieres a un conflicto de intereses?**

**PC(5):** (...) Entonces, sí que me parece difícil decirte si utilizaríamos los a... te diría el famoso *depende* de utilizar los apoyos para formar a otras personas; a algunos sí, de cabeza, hay gente buenísima que va a ser el

			<p>mejor interlocutor que tú tengas para que un cambio de personal o un cambio de departamento o lo que sea le de entrada al nuevo trabajador con discapacidad, vamos, con los brazos abiertos. Hay otra gente que me lo pensaría. Pero claro, ya nos vamos a cuestiones de que yo previamente conozco con quién estoy trabajando, o sea, que estoy en la empresa y entonces observo cómo se relacionan las personas. Me parece complicado.</p>
--	--	--	---

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Funciones de los apoyos naturales en la fase de acogida</b></p>	<p><b>PA (5):</b> En esa fase, a lo mejor todavía nosotros tampoco no sabemos quienes van a ser los apoyos naturales dentro del puesto, pero si quizás se empiezan a definir, no? Aunque, bueno, a veces las cosas luego surgen o... siguen un proceso que no siempre termina con la primera idea que nosotros teníamos, o con la primera impresión con la que nosotros salimos de ese proceso y decimos <i>Ah, pues yo creo que esta persona va a ser el apoyo natural</i>. Muchas veces nos equivocamos en esa primera impresión, porque luego las actitudes o incluso la forma de pensar de algunas personas o de aquel que pensábamos que podía ser un buen apoyo natural no es así porque cambian. Pero en esa fase sí que ya empezamos a ver o ya se empiezan a definir quiénes van a ser los apoyos naturales, por lo que te digo: por cómo se recibe a la persona con discapacidad, si la reciben igual que a cualquier otro trabajador, si le hablan igual que a cualquier otra persona... Es decir, cuando todo se produce o aquellas personas que lo hacen de una manera más normalizada son lo que a nosotros nos hace ya primeramente intuir que pueden ser unos buenos apoyos naturales. Bueno, otras veces hay personas que pues por su carácter o por lo que sea,</p>	<p><b>PB (5):</b> Yo creo que a lo mejor, pues, como una acogida con cualquier otro trabajador que se incorpore a una empresa. O sea, entiendo que tiene que ser pues un momento de presentación, no? Como cuando tú empiezas nuevo en una empresa y te presentan a todos los compañeros. Yo veo que la acogida tiene que ser así, y que el papel que juegan los apoyos naturales, pues, sería... o sea, igual que cualquier otro trabajador.</p>	<p><b>PC (3):</b> Mucho. En mi experiencia, cuando tú te incorporas a una empresa con una persona en formación o con un potencial trabajador en formación, suele ocurrir que durante los dos o tres primeros días hay una persona que te guía, que muchas veces es el director o el coordinador que, bueno, muchas veces no va a ser una persona de referencia directa para ese trabajador, porque digamos que tiene una jerarquía superior, que hace la recepción y demás...(...)</p> <p>-----</p> <p><b>PC (5):</b> Ahí normalmente... o sea, deberían hacer todo el proceso de presentación, acompañamiento y formación en el puesto, un poco las tareas que van a tener que realizar y... La realidad con la que nos encontramos muchas veces es que nos lo muestran a nosotros, a los preparadores laborales. Un poco...también depende de lo que te decía antes, del conocimiento que tengan también de lo que es trabajar con una persona con discapacidad o no. Si tienen experiencia previa, muchas veces interactúan mucho más directamente con ellos desde el primer minuto. Si no, muchas veces los primeros días están así como</p>

pues son más tímidas o más tal y se dirigen más al preparador laboral, o piensan que..., tienen más dudas, quizás, o desconocen más la realidad de las personas con discapacidad intelectual y se dirigen más al preparador y a lo mejor no hacen ese proceso de acogida tan normalizado y terminan siendo muy buenos apoyos naturales; eso también puede pasar. Pero bueno, en esa fase de acogida los compañeros que potencialmente pueden ser los apoyos naturales ya juegan un papel fundamental, porque cuando llega el trabajador a la empresa, la acogida tanto al trabajador como al preparador, vale? Porque el preparador aunque está en un segundo plano y el protagonista es el trabajador, tú ya ves si se le hace la acogida más al preparador que al trabajador, cuando no debe de ser así, o si es al contrario. Pero ya juegan un papel fundamental porque los buenos apoyos naturales, pues es eso... Van a acoger al trabajador, le van a explicar cuáles son un poco las instalaciones..., bueno, si ese papel se lo da el empresario, pero normalmente es así, sus propios compañeros les explican, les enseñan, les dicen..., entonces, le van a explicar un poco *Pues mira...* Cuestiones del día a día que ellos conocen porque llevan más tiempo. *Pues mira, esta es la sala de descanso; aquí tienes una máquina; nosotros hacemos así; cada día trae uno..., un día trae uno unos donuts,*

reticentes, cuando estás tú te explican a ti y la otra persona..., entonces tú un poco lo que haces es mediar, le dices *Lo estás entendiendo? Mira, fíjate. Entonces tenemos que hacer así...* Utilizas el plural porque primero vamos a ser un equipo y lo vamos a hacer entre los dos, pero que deberían de hacerlo un poco ellos y tú simplemente ser un observador externo para modificar aquellos aspectos u optimizar aquellos aspectos que ves que bueno, pues que a lo mejor puede haber alguna dificultad...? Sí, lo que pasa es que, obviamente también dependiendo de con quién te encuentres, no se suele hacer así. Al principio te lo explican a ti, se van y tú te quedas formando a esa persona con la explicación que tú recibiste, eso pasa muchas veces.

***E: O sea, es el compañero de trabajo, digamos, el que le explica al preparador laboral...***

***PC (5):*** Claro, o sea, a veces tienes esa sensación, que te lo están explicando a ti como preparador laboral cuando realmente tú, aunque les hayas dicho previamente que... y sepan a ciencia cierta que la persona que se incorpora tal, que tú eres el preparador laboral, que le vas a acompañar. Pero a veces esa inseguridad inicial que tienen los recursos humanos de apoyo natural hace que te lo expliquen a ti, que tú estés percibiendo que tú estás

	<p>otro día unas galletas, o ponemos un bote, o tú si quieres ponerlo también puedes. Eso es un proceso de acogida, es decir, el que el trabajador llegue a su puesto de trabajo y que los demás compañeros, o el compañero que esté encargado en ese caso, pues le explique o le haga entender el funcionamiento de su puesto más allá de las tareas. Para mí, eso es un buen proceso de acogida. Entonces, un buen apoyo natural suele hacerlo así, pero ya te digo, que tampoco no tiene por qué ser así; a lo mejor la persona que se implica mucho en ese proceso de acogida, a lo mejor resulta que no termina siendo un buen apoyo, y una persona pues que igual es más reacia al principio termina siendo un buen apoyo. Pero sean o no, o terminen siendo o no unos buenos apoyos naturales, en el proceso de acogida ya son fundamentales, porque si ahí se les explica cosas del puesto de trabajo que van a repercutir en que la persona esté más contenta o conozca más el funcionamiento interno de la empresa, es fundamental, porque ir a trabajar no solamente es ir a hacer tus tareas, sino conocer otro tipo de cuestiones que ya desde el proceso o ya en el proceso de acogida se les explican a los trabajadores.</p>		<p>recibiendo y que tú tienes que manejar esa información y actuar como intermediario durante un tiempo, hasta que las dos partes se conozcan; porque también la persona con discapacidad, en general, al cambiarla de entorno, nosotros también trabajamos mucho con ellos previamente el tema de habilidades sociolaborales, el salto a la empresa, el sistema de relación que hay en la empresa, para que no se confundan cosas... hace que los primeros días también estén en una posición muy prudente y un poco retraída incluso. Y nosotros ahí también marcamos mucho para evitar también que a medida que se gana confianza se produzcan determinado tipo de situaciones pues que a lo mejor en un contexto laboral no son todo lo deseables que se debería ser: excesos de confianza o así, que a veces puede pasar.</p> <p>Entonces, en ese proceso de acogida deberían tener un rollo creo que mucho más protagonista del que yo detecto que en general tienen. Pero creo que es muchas veces pues por desconocimiento, por prudencia, sabes? No lo juzgo para nada. Creo que simplemente es una manera de ser prudente, de esperar a ver qué pasa, y tal... Entonces al final lo que hacemos es que ese proceso muchas veces lo hacemos nosotros. Y a veces también porque las demandas... yo te explico algo rápido y tú te tienes que poner las pilas</p>
--	--	--	--

			<p>porque yo me tengo que ir a cubrir lo que tengo que hacer porque nadie lo va a hacer por mí, entonces pues te dejo haciendo esto con el nuevo trabajador y después... Hay una casuística muy, muy, muy, muy diversa, depende de cada puesto, de cada empresa...</p> <p>Yo me quedaría con que quizá, a veces, ser más protagonistas de lo que son y dejar la figura del preparador laboral un poco más como observador externo. Sí que, lo que te decía antes, cuando son empresas que ya tienes más relación, que ya vas de segunda vuelta, eso mejora un montón en el sentido de que hay más seguridad, hay más conocimiento y más comodidad, y entonces, con todos esos factores hace que efectivamente los apoyos naturales puedan y vean que se puede realizar... Rompieron barreras, romper barreras, esquemas y tal y mejorar esa... Sí que dependerá un poco también de si es el primer contacto con la empresa, si es...</p>
--	--	--	--

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Funciones de los apoyos naturales durante el desempeño en el puesto de trabajo</b></p>	<p><b>PA (5):</b> Si el apoyo natural es el compañero en el puesto de trabajo de la persona con discapacidad, ahí lo vemos más claro que en ningún sitio, es decir, es fundamental, porque a lo mejor este compañero igual es el encargado de dirigirle un poco las tareas, o de decirle el plan de cada día, el plan de trabajo de cada día, o de dirigirlos un poco cuando son menos independientes. Entonces ahí es fundamental, y juegan un papel importantísimo, porque si la transmisión de tareas no se hace bien, o si entre ellos no se entienden bien, o si él le transmite las cosas al trabajador de manera muy aturrullada y no lo hace bien, el trabajador bajo la metodología del empleo con apoyo no va a interpretar bien las órdenes, entonces eso va a repercutir en que probablemente no haga bien su trabajo. Entonces eso, a su vez, va a repercutir en que el empresario no va a estar satisfecho con el trabajo que hace esta persona. Al mismo tiempo, los compañeros se van a cabrear porque la persona no hace bien su trabajo, y a lo mejor es simplemente un problema de que la persona que le transmite las órdenes no lo hace bien, no? Por ejemplo. Entonces, en el desempeño del puesto son fundamentales, hasta el punto de decirte pues eso, lo que puede</p>	<p><b>PB (2):</b> Podía contribuir, yo creo... Primero, en el aprendizaje de las tareas propias del puesto, que, a ver, realmente es algo que asume el preparador laboral en lo que es empleo con apoyo. Habitualmente, lo suele asumir casi al cien por cien el preparador laboral porque entendemos que es un peso que se le está sacando a la empresa, y se está ahorrando el tiempo de que un trabajador tenga que explicarle a la persona con discapacidad las tareas que tenga que hacer, porque entendemos que eso requiere un tiempo añadido que el propio trabajador, pues, tenga que estar pendiente de lo suyo y de lo de la otra persona...</p> <p>-----</p> <p><b>PB (5):</b> Pues a lo mejor, sobre todo, quizás los compañeros más directos que... A ver, hay empresas más grandes y empresas más pequeñas. En una empresa grande, donde hay varias secciones en esa empresa, yo entiendo que compañeros de otras secciones, a lo mejor, no tiene mucho sentido. Yo entiendo que los apoyos naturales son los más cercanos a su puesto de trabajo, que serían, a lo mejor, pues los que trabajarían en su misma sección, no? Entonces, en</p>	<p><b>PC (5):</b> Ahí me surge una duda para contestarte a eso... Para mí, asumir funciones de iguales, si es que son iguales en jerarquía. Porque ahí sí que pasa... o sino tener unas muy buenas habilidades de comunicación para aunque estés asumiendo de alguna manera una cierta tutorización del trabajador con discapacidad, que lo hagas con mucha mano izquierda, sobre todo si no es una persona que tenga potestad para reconducir las cosas del trabajo. Pero bueno, a veces sí que asumen funciones de tutorización porque son necesarias, tutorizar, tutorización pero un poco de guía, llamémosle guía de la persona, sobre todo... Si son tareas muy rutinarias, es decir, que la estructura del puesto a lo largo de la jornada y de todos los días de la jornada es la misma, a ver, el trabajador con discapacidad si nadie le rompe esa rutina, lo interioriza muy bien y suele tener una rutina de trabajo establecida y que nadie tiene... Luego, cuando estamos hablando de puestos que a lo mejor tienen un porcentaje de tareas rutinarias, pero tiene un porcentaje de tareas que son más periódicas, más flexibles, y que tal..., a lo mejor ahí sí que los apoyos naturales tienen que hacer una función más de seguimiento y de guía porque ahí es más fácil, dependiendo de la frecuencia de las</p>

desencadenar, puede desencadenar que la persona no haga bien su trabajo, y que eso repercute pues en un despido, o en no continuar con el contrato laboral o en lo que sea.

En ese apartado yo creo que básicamente es eso. Son importantísimos porque muchas veces... ah, bueno! En otras ocasiones colaboran de manera conjunta en el desarrollo de una tarea, entonces, si la hacen entre las dos, pues si el apoyo natural trabaja con esta persona y entre ellos se entienden bien, las tareas van a salir mucho mejor adelante, el trabajador va a estar mucho más contento, el apoyo natural también porque se lleva bien con su compañero, es decir, si las cosas van bien cuando se hacen en conjunto, pues eso va a facilitar la inclusión sociolaboral. Son muy importantes en ese sentido. Facilitan, el que faciliten el desempeño en el puesto de trabajo de la persona con discapacidad, que no tiene que ser algo forzado, ni algo de decir *ay, tengo que estar pendiente de este chico porque necesita más ayuda*. No. La simple forma de cómo comunicarse con él o de cómo decir las cosas, o de saludarle y tener una buena palabra para él todos los días, eso ya facilita el proceso de inclusión, vale? A veces no tienen que ser cosas, pues lo que digo, forzadas de decir *voy a estar pendiente de él porque sé que esto le cuesta más trabajo y entonces...* No, no tiene por qué ser así. Son cosas

relación al puesto, yo entiendo que el papel que tendrían que asumir pues sería un poco, pues eso, el poder ofrecer la ayuda o incluso, ante nuevas tareas, que a veces pueden surgir cuando ya el preparador laboral no está en la empresa; porque si una inserción lleva tiempo, una vez que el trabajador adquiere autonomía en el desempeño de sus tareas, el apoyo del preparador laboral se va retirando gradualmente hasta que al final ya no está en la empresa. Sí se hace un seguimiento, y se va de vez en cuando para ver si todo va bien, o si surgió alguna dificultad, o... no? Y en ese proceso en el que el preparador laboral ya no está, puede surgir, se le pueden mandar nuevas tareas al trabajador. Entonces, a lo mejor un poco, los compañeros como apoyo natural podrían asumir pues esa...o sea, la parte de explicarle cómo tiene que hacer las tareas. Quizás más en esa segunda parte, una vez que ya está el trabajador insertado en la empresa. Y después, eso, el ver si necesita ayuda en algo. A ver, que no es estar pendiente de él todo el día, que, sabes? Son cosas que al final yo creo que surgen de forma natural en las empresas y con los compañeros. Tú, yo estoy trabajando codo con codo contigo, y si veo que a lo mejor pues algo no te sale, o que te está quedando mal, o lo que sea, ofrecer esa ayuda... *Quieres que te ayude?*

tareas, que el trabajador con discapacidad se pierda en la ejecución de las tareas. Si es una periodicidad, imagínate, una vez a la semana y es siempre el mismo día, bueno; pero si es una vez a la semana, y una semana es el miércoles, y la semana siguiente es el viernes...ahí tenemos ya también otro tipo de desajuste. Entonces, ahí si lo saben hacer... Ahí el arte está en hacerlo un poco de guía pero como igual, porque eres un compañero más.

Ocurre a veces que en algún caso se ejerce como una situación de relación de superior a operario, del trabajador de rango superior al de rango inferior, entonces eso, depende de cómo lo hagan y de también un poco el feeling personal que se pueda establecer entre el trabajador con discapacidad, potencialmente puede ser un foco de incidencias o no; (...)

Pero bueno, en el desempeño del puesto yo creo que tienen que asumir un rol de iguales con unas muy buenas habilidades para comunicar y para... porque efectivamente sí que muchas veces tienen que hacer de guías. Pero hacer de guía yo entiendo que no quiere decir que tú tengas que estar por encima de nadie, ni decirle a nadie... Si se lo tienes que decir, hazlo con mucha mano izquierda e intentar llevarlo un poco tal... Qué pasa? Que eso depende también de las características, de la formación que tenga el trabajador también, de la

	<p>muy sencillas y muy del día al día, es decir, no es algo forzado. El trabajador con discapacidad no es una carga o no debe ser una carga para el resto de los compañeros. Pero sí el que haya un buen entendimiento, el que haya un buen entendimiento va a facilitar que haya un buen desempeño del puesto de trabajo, para ambos: para el apoyo natural y para la persona con discapacidad en este caso. O sea, que son fundamentales, en positivo y en negativo, es decir, cuando los apoyos naturales, que decíamos, si queremos hablar de ellos en negativo, cuando esto no funciona bien, o cuando no funcionan en positivo a la hora del desempeño del puesto de trabajo, pueden perjudicar mucho al trabajador.</p>		<p>experiencia vital y personal que tal... Porque hay gente que, a veces estás con trabajadores que en su entorno familiar conocen algún caso o tienen alguno... y ves que efectivamente tienen una realidad, una fluidez para... porque claro, tiras un poco y siempre hay alguna explicación...</p> <p>Pero bueno, quizá... sí, yo creo que eso, asumirlo desde igual, o sea, como iguales, y un poco como guía, deberían actuar como guía en ese sentido, y como guía y modelo también; como modelo también en el sentido de que las personas con discapacidad aprenden mucho por vía visual, y entonces eso hace que si tú haces determinadas cosas, venga alguien detrás y lo reproduzca. Entonces, mide lo que haces si después no quieres... porque a veces se generan quejas de cosas que bueno, tu observas y dices... Esto es que en algún lado lo vio, porque no se lo inventa. Tienen un papel muy importante y complicado muchas veces.</p>
--	--	--	--

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Funciones de los apoyos naturales en el proceso de retirada del/ de la preparador/a laboral</b></p>	<p><b>PA (7):</b> Yo creo que un poco lo que te comentaba antes en el seguimiento y evaluación. Que ahí son fundamentales, porque cuando nosotros no estamos, lo que te decía, pasan un poco a ser nuestros ojos. Ellos nos van a transmitir esa información. Por eso es muy importante que tengamos muy claro quién es el apoyo natural dentro de la empresa, quién o quienes. Por lo que te decía, porque si preguntamos, cuando vamos a hacer el seguimiento, bueno, lo primero se hace con el empresario, no? Pero a veces el empresario no está y tú vas, hablas con el trabajador, le preguntas qué tal y demás. Pero los compañeros siempre te dan una mejor..., una mejor no! Una información, a lo mejor, pues más completa. O te pueden decir..., o el trabajador te cuenta que esa semana hubo un problema o que le pasó algo en concreto, y la información te la dan los demás. Entonces, lo que te decía antes. El que va a ser más objetivo, el que va a analizar mejor la cuestión, y el que nos va a dar la información más fiable, es el que nosotros dejamos en la empresa como apoyo natural. Por eso, cuando hacemos ese seguimiento, o esa retirada de los apoyos gradual, cuando nosotros no estamos, nos vamos a dirigir, bueno, primero, al</p>	<p><b>PB (7):</b> Participan en la medida en la que los apoyos naturales van adquiriendo también más peso en el día a día de lo que es la jornada del trabajador con discapacidad... Es lo que te decía antes. A lo mejor el apoyo se puede ir retirando más, porque... A ver. Es importante ver que la persona con discapacidad empieza a hacer sus tareas sin dificultad y con autonomía, no? Porque si vemos que no las tiene totalmente adquiridas no vamos a retirar un apoyo, por mucho que... Los apoyos naturales, a ver, están pendientes pero no van a sustituir el trabajo del trabajador con discapacidad, no? Cada uno tiene que hacer lo suyo. Entonces, sí en el momento en que hacen las tareas de forma independiente y que no hay ningún tipo de dificultad, y que tienen esa autonomía, y que..., es cuando se va retirando el apoyo. Pero, también es cierto que en la medida en que los apoyos naturales van asumiendo ese... En ese proceso de retirada del preparador laboral, el apoyo de los apoyos naturales aumenta, porque como ya no está el preparador laboral, pues... digamos que da lugar a que se establezcan más vínculos entre el trabajador con discapacidad y los apoyos naturales, que era lo que te comentaba. Cuando el preparador laboral está en la empresa,</p>	<p><b>PC (7):</b> A ver, ahí hay dos partes. Hay una parte en la que... normalmente solemos ser un poco nosotros quiénes decidimos de..., les proponemos a ellos <i>Oye, voy a empezar a venir de otra manera, no?</i> Porque la incorporación inicial del preparador laboral es a tiempo completo. Entonces, suele surgir de nosotras el <i>Oye, vamos a cambiar esto. Qué os parece si...</i> En función un poco de todo el análisis que hacemos de la situación, de las tareas, de... El proceso de retirada, normalmente, el inicio de ese proceso lo determinamos los preparadores laborales porque es un poco quien ves como va la situación y quien empiezas a marcar pues que hay un cambio del tiempo (...) cuando tu vas a estar presente en la empresa. A esas alturas del proceso, normalmente, tú ya tienes mucho camino andado en el sentido de que detectas quiénes pueden ser apoyos naturales más efectivos, en el tiempo en el que tú no estés sobre todo, y pues quiénes a lo mejor pueden serlo menos. Entonces, bueno, te sueles un poco coordinar y también a la hora de empezar a retirar apoyos, sobre todo en empresas en las que haya turnicidad, sueles hacerlo teniendo en cuenta quién está en ese turno, o sea, empiezas a retirar apoyos cuando la situación te es más</p>

trabajador bajo la metodología de empleo con apoyo (a nuestro trabajador con discapacidad), y en función de lo que él nos diga o nos comente, posteriormente al apoyo natural, porque entendemos que son los que nos dan la información más fiable de lo que está sucediendo en el puesto, para bien o para mal. Entonces, son muy importantes en esa fase.

-----  
**E: En qué aspectos varía el rol de los recursos humanos de apoyo natural a medida que disminuye el apoyo por parte de la preparadora laboral?**

**PA (8):** Yo creo que nunca me paré a pensarlo, pero pienso que... Es que no sé si decirte que varía mucho o que no varía nada, porque en realidad, el que es un buen apoyo natural va a seguir funcionando de la misma manera que funcionaba cuando estaba el preparador laboral. Porque si es un buen apoyo natural, que ya se dirige desde un primer momento al trabajador, que ya le explica las cosas a él, que intenta que lo comprenda, que si le tiene que dar órdenes lo hace de la mejor manera posible, una vez que no está el preparador laboral, que el preparador laboral se retira cuando el trabajador ya tiene más autonomía, el rol de ese apoyo natural no tiene por qué cambiar. Es más, no debe de

obviamente no controla el trabajo de otros trabajadores, ni mucho menos; simplemente está para formar al trabajador con discapacidad y asegurarse de que el trabajo que haga, lo haga bien, para poder retirar el apoyo. Pero precisamente al estar una persona externa a la empresa, pues muchas veces implica que a lo mejor los propios compañeros, o los apoyos naturales, que se corten más o que midan más lo que hablan, lo que comentan o lo que dicen al trabajador con discapacidad. Entonces, cuando tú te vas retirando, muchas veces es eso, asumen o aumenta ese apoyo porque están un poco más pendientes, porque pueden surgir conversaciones o... sabes? Que a lo mejor, cuando tú no estás, pues no surgirían, porque se ven como más cohibidos o...

-----  
**E: En qué aspectos varía el rol de los recursos humanos de apoyo natural a medida que disminuye el apoyo por parte de la preparadora laboral?**

**PB (8):** Van asumiendo... pues... como un rol de más responsabilidad. Si cuando está el preparador laboral en la empresa, la responsabilidad es del preparador laboral... Y los apoyos naturales, pues, cada uno, el que tenga sus tareas, pues hará lo suyo, no? En el momento en el que el preparador laboral se va retirando,

favorable y puedes contar con la gente que te va a resultar más efectiva, para intentar que en la medida que tú no estás la situación se vaya normalizando intentando minimizar las posibilidades de que se den incidencias. Entonces, eres tú el que haces una propuesta inicial de apoyo a tiempo completo, pues ahora voy a venir tres días a la semana, o me voy a ir una horita y luego vuelvo... Normalmente empiezas con cosas muy pequeñitas de *Voy a salir una hora y voy a hacer tal. Vuelvo dentro de un ratito.* Hay que fijarse... y entonces le dejas también un análisis de la situación, porque tú detectas, *Mira, queda haciendo esta tarea. Tiene que terminar esto; esto ya está hecho...* O sea, haces un análisis con ella y tal, y bueno, *Aquí, hasta dónde yo vi, tal...*

(...)Entonces, bueno, retiras un tiempo y ellos se implican más porque se sienten responsables de esa situación también, en ese momento, y bueno, y son más participativos; entonces, a medida que vas retirando... o sea, que vas viendo que eso empieza a funcionar, retiras más apoyo, hasta que entras en una fase de seguimiento ya.

Y el papel que tienen es eso, participan de manera activa también un poco en función de lo que tú te lo trabajes, digamos, y de lo que tú

	<p>cambiar, porque el preparador laboral ya no está, entonces, el apoyo natural si continúa con las mismas actitudes y con la misma dinámica de comunicación con el trabajador, de hacerse entender, de entenderlo y de comprenderlo, tiene que continuar así; es decir, porque el preparador laboral se retire, esto no quiere decir que el apoyo natural tenga que substituir esa figura del preparador laboral, ni muchísimo menos. Él tiene que continuar con su papel de trabajador en su empresa y de apoyo natural para nosotros, pero en la misma línea en la que lo estaba haciendo.</p> <p>Es decir, incluso yo creo que muchas veces funcionan un poco como el preparador laboral en el sentido de que nosotros al principio estamos al cien por cien durante todo el tiempo con el trabajador y dándole un apoyo pues más intensivo. El apoyo natural, quizás, en esos momentos, a lo mejor, pues también se implica un poco más, pero una vez que el trabajador ya es más independiente y más autónomo, pues quizás también requiere de menos atención a lo mejor de ese apoyo natural, o incluso las cosas son ya más naturales, vamos a decir, o más fluidas; y entonces, quizás, sea un poco..., no sé si análogo al papel del preparador en el sentido de que quizás también sea una intensidad..., de una intensidad menor, ese apoyo que a lo mejor le prestaba al trabajador, y poco a poco va siendo un</p>	<p>pues va asumiendo como un rol de... no de supervisor, pero de responsabilidad de... de ayuda, no? No sé, un rol más activo.</p> <p><b>E: Piensas que en ese caso puede haber funciones del preparador laboral que asume el apoyo natural?</b></p> <p><b>PB (8):</b> Sí, sí... A ver. De hecho, muchas veces, lo que te comentaba antes... En trabajadores con discapacidad que ya llevan tiempo en la empresa, si al cabo de un tiempo hay un cambio de tareas, o que se meten tareas nuevas, o otras diferentes, o... A ver, nosotros hacemos un seguimiento con la empresa, no? Pero puede pasar que entre el último seguimiento y el que está por hacer se introduzca ese cambio. Y la empresa, y los apoyos naturales, que ya están adaptados al trabajador con discapacidad, que está totalmente integrado, no nos llame. O sea, tampoco te llaman para todo, no? Y que la empresa, los apoyos naturales, asuman ese rol, lo que te decía, pues de enseñarle, que era lo que nosotros hacíamos al principio de la inserción, esas nuevas tareas... Eso sobre todo, suele pasar en chicos que ya llevan tiempo trabajando, porque cuando empiezan a trabajar siempre va el preparador laboral con el chico; pero, sí que puede pasar eso, y que sean los apoyos naturales quienes le enseñen a ese chico esa nueva tarea,</p>	<p>hayas detectado. (...)</p> <p>-----</p> <p><b>E: En qué aspectos varía el rol de los recursos humanos de apoyo natural a medida que disminuye el apoyo por parte de la preparadora laboral?</b></p> <p><b>PC (8):</b> A ver, yo creo que a medida que disminuye la presencia del preparador laboral, y en el tiempo se va...Ellos un poco vuelven también a normalizar un poco también la dinámica de la empresa, en el sentido de que, bueno, el hecho de que nosotros estemos por allí, nosotros estemos tan pendientes de mil detalles y demás, les exige a ellos un sobreesfuerzo también, de estar pendientes de todos esos detalles. Y a medida que nosotros bueno, pues dejamos de estar, ellos van también normalizando un poco la dinámica de estar tan pendiente de la persona con discapacidad, tal. Si ven que hay algo puntual pues que no sale muy bien, pues lo reconducen, pero si ven que...Digamos que también se normaliza, y el trabajador con discapacidad es una persona más dentro de la empresa. O sea, estoy hablando también de los recursos humanos... de apoyo natural positivos, después, pues bueno, si se da el caso de algún compañero que no está tan de acuerdo, o que supone un esfuerzo que no está dispuesto a tal, yo creo</p>
--	--	--	---

apoyo pues menos intensivo, no lo sé. Pero bueno, lo que te decía, de manera intuitiva, ellos continúan ahí y su papel sigue siendo el mismo, es decir, si era un buen apoyo natural cuando estaba el preparador laboral, cuando el preparador laboral se retira, no tiene por qué variar ni la intensidad, ni el papel, ni la figura, ni nada, es decir, debería continuar igual que lo estaba haciendo antes.

**E: Se podría decir que alguna función de la preparadora laboral recoge el apoyo natural en ese proceso de retirada de la preparadora?**

**PA(8):** No debe, pero sí a lo mejor la de observar, estar pendiente, o no sé si ayudar, no es ayudar, pero bueno, sí que es un poco apoyar, no? Si al principio tiene el apoyo natural y el apoyo del preparador laboral presente, una vez que el preparador laboral se retira, el apoyo que le queda es el del apoyo natural. Entonces, no es que lo recoja, pero quizás sí que el observar, el estar..., pero yo creo que no lo recoge, porque quizás eso ya lo hacían antes. Un buen apoyo natural, eso lo hace desde el principio. Entonces, pienso que no recoge el papel del preparador laboral. Lo que sí hace es recoger la información que el preparador laboral no tiene cuando está allí y transmitírsela al preparador laboral, eso sí. No sustituye el papel

o si hay que hacer algún tipo de adaptación simple, también la pueden hacer.

que también con el tiempo se descuelgan sin más; si pueden hacerlo, y hay otras personas que cubran un poco esas necesidades de apoyo y demás, pues se descuelgan y punto, tampoco tiene más... De la misma manera pues en los trabajos... pero hay gente que tiene unas sinergias tal, y hay otros que bueno, pues son compañeros un poco de hola y adiós.

Pero sí que quizás cuando se retira el apoyo y tal, pues digamos que las dinámicas se normalizan por completo.

**E: Se podría decir en algún caso que el apoyo natural recoge alguna función de la preparadora laboral?**

**PC(8):** De alguna manera sí, pero quizás de una manera más... menos formal, o sea, en el sentido de que de alguna manera sí porque yo creo que la relación que se establece ahí desde el principio es un proceso de aprendizaje para todas las partes, no?, y de formación, y como cualquier proceso de formación al que nos vemos sometidos, siempre te aporta algo, algo queda, y entonces pues tú de la manera de hacer que le viste a alguien que a priori sabe más que tú de algo, pues siempre rescatas lo que consideras que es... Entonces, algo queda? Sí. Muchas veces, yo creo que de nosotros rescatan la manera que tenemos de relacionarnos con ellos, la manera muchas veces de preguntar,

	<p>del preparador laboral, pero sí facilita el trabajo del preparador laboral, eso sí.</p>		<p>de dar explicaciones. Yo, la gente cuando hablas con ella, a mí me tiene dicho <i>Es que tienes una manera de explicar...</i> Claro, nosotros secuenciamos muchísimo a la hora de explicar, hablamos muy despacio, damos un montón de matices, validamos mucho la información, <i>Entendiste? Tal, vale. Explícame tú a mí lo que tienes que hacer antes de empezar.</i> Entonces, todo eso sí lo <i>recogen</i>. Eso es un proceso que tú haces también un poco de formación implícita, no?, y en eso sí que <i>recogen</i> muchas cosas. La gente que realmente quiere tal, que está, sí que... <i>Ah, es que yo me acuerdo una vez que le dijiste tú y entonces yo algún día probé y...</i> Y ahí sí que es... pero bueno, como cualquier proceso de aprendizaje, de intercambio de...</p>
--	--	--	--

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Intervenciones del/ de la preparador/a laboral con los recursos humanos durante la fase de entrenamiento</b></p>	<p><b>PA (11):</b> Yo pienso que ahí, lo mejor es no intervenir. Es decir, si la cosa funciona bien, si la inclusión sociolaboral es satisfactoria, si el trabajador está contento, y si el apoyo natural es un buen apoyo natural, ya va a intervenir de la mejor manera que sabe. Es decir, si lo seleccionamos o si lo detectamos como apoyo natural, es porque funciona bien. Entonces, si funciona bien, lo mejor es que funcione de manera natural, es decir, que haga lo que haría con cualquier otro compañero. Cuánto menos intervención haga el preparador laboral en ese sentido, mejor. Cuánto menos requiera la intervención del preparador, mejor. A veces hay cosas que tienen que surgir, o tiene que haber malos entendidos para que se solucionen determinados problemas, o tiene que haber malos entendidos para que se detecten problemas de comprensión del trabajador, o para que el resto de los compañeros se den cuenta y digan <i>Ah! Pues fíjate, esto no podemos explicárselo así porque no lo va a entender bien</i>. Quiero decir, no todo tiene por qué ser bonito para que todo salga bien. A veces hay cosas que tienen que salir mal para detectar los errores. Entonces, cuánto menos intervención hagamos ahí, mejor. Tiene que ser algo natural. Y es un compañero de la empresa y el preparador laboral está para entrenarlo en las tareas... Vale, sí,</p>	<p><b>PB (11):</b> Si tú ves, lo que te comentaba antes, que ese apoyo natural, que asumió ya un poco el rol de estar un poco pendiente del trabajador o...como para dirigirlo más en las tareas, porque hay veces en las que el trabajador con discapacidad tiene sus tareas y... y no necesita de alguien que lo vaya pautando o incluso ya no es que necesite o no, es que por el trabajo que hace, él llega al puesto, hace ese trabajo y punto. Pero es que hay otros que a lo mejor tienen que dirigirse a otra persona que cada día pues le manda una tarea, no?, por ejemplo, hay diferentes puestos, no? Y hay puestos que puede ser así, que yo al llegar al trabajo pues tengo que preguntarle a fulanito qué tengo que hacer. Y esa persona, al mismo tiempo ya está un poco más pendiente pues cuando termines de darte otra cosa, pues también es un apoyo natural que surge o que le tocó ser, pero bueno, asume ese papel, no? Entonces, yo si veo que esa persona, a lo mejor está explicando una cosa... Lo que te decía, si yo veo que le dice al trabajador <i>Pues tienes que hacer esto, y después lo otro, y después tienes que ir abajo, y coges aquí y haces allá y no sé qué...</i> Claro, a lo mejor, te quedas tú <i>Me quedé con la primera! Después, aquí y allá no sé.</i> Entonces, a lo mejor, le vas dando pautas... puedes hacerlo de varias maneras... O el darle pautas, <i>Mira, yo</i></p>	<p><b>PC (11):</b> A ver, intentas intervenir, si consideras que la actuación es razonable, intentas intervenir lo menos posible. Sí que es verdad que si a lo mejor percibes que se van a estrellar, porque a veces, bueno, pues en un afán pues de exceso de colaboración o de tal, pues ves que hay cosas que van a llevar a una situación muy complicada, de potencial conflicto, intentas un poco asesorarlos dentro de la línea de lo que decíamos tal, con mucho tacto, pero bueno, siempre... Si lo haces en el momento, en el contexto real en que está ocurriendo, pues tienes que hacerlo... recopilando información del tipo de <i>Ay, mira, pero es que ayer, sabes qué nos pasó?</i>, si le está dando una contraorden de tal, <i>Nos pasó que ayer hicimos esto porque nos explicaron que se hacía así, entonces claro, a lo mejor si tú quieres que lo hagamos así, no tenemos ningún problema en hacerlo, pero tú estás intentando que esa persona se dé cuenta de que está dando una información contradictoria a otra que ya se recibió, entonces ahí tienes que hacerlo en el contexto real en el momento en el que está ocurriendo.</i></p> <p>Si ves que es algo que puedes posponer, porque consideras que a lo mejor le puede traer alguna dificultad o lo que sea, pues después. Yo intervendría, o intervengo, a titulado pasado en el sentido de decir <i>bueno,</i></p>

intervenir en la relación con los compañeros cuando sea necesario, pero si no es necesario, yo pienso que lo mejor es que las cosas fluyan de manera natural y que el apoyo natural actúe de manera..., pues eso, cómo surja. Nosotros ahí intentamos hacer la menor intervención posible. Debemos hacerlo así. No sé si te contesté a la pregunta...

**E: Sí. A lo mejor, si veis que en esa intervención del apoyo natural se produce algún tipo de problema, pues a la hora de explicar la tarea o a la hora de relacionarse, qué estrategias de asesoramiento podéis utilizar para indicarle a ese apoyo natural mejor de esta manera...**

**PA (11):** Se lo decimos directamente, porque si nosotros lo detectamos como apoyo natural, sabemos que lo que nosotros le transmitamos en beneficio del trabajador, que va a repercutir en el beneficio del resto de compañeros, el apoyo natural lo va a aceptar bien. Vale?, porque es una característica del apoyo natural: que sepa escuchar al preparador laboral y que lo escuche. Entonces, si es un buen apoyo natural, tú le vas a decir de manera abierta lo que consideras: *Mira, es mejor que lo hagas así.* Y él te va a escuchar encantado de la vida y cuántas más cosas le digas para que la cosa funcione bien, mejor. Entonces, la estrategia es, en este... Porque hay otras personas que a lo mejor no son apoyos naturales que

*creo que puedes explicárselo de esta manera, o bien, yo a veces también lo hago, sabes? Yo a veces le digo al trabajador con discapacidad *Lo entendiste, sí?. A ver, qué tenemos que hacer?* Vamos a repasar, delante del apoyo natural, para que el apoyo natural vea, sabes? Es una forma de... no te lo digo directamente, pero a ver si te das cuenta. Y entonces, si a lo mejor en ese proceso en el que tiene que explicarle a la otra persona las tareas que tiene que hacer, y si hay alguna que no le acuerde, pues es un poco *Claro, es que yo creo que... a lo mejor, claro, es que son muchas cosas, entonces, claro, cuesta acordarse porque son muchas cosas seguidas, entonces, a lo mejor, igual, es mejor ir una a una...*No? Es una forma de decírselo pues también diferente. Y otras veces pues también, si a lo mejor tienen que hacer alguna tarea que no sale y no sale y no sale, pues a lo mejor el plantearle una alternativa, otra forma de hacerla diferente para que al final el resultado sea el mismo; es como una adaptación, él tiene que hacer esa misma tarea pero va a seguir otro camino diferente para que al final la haga igual, porque vemos que el camino que hace todo el mundo no funciona. Entonces, también le comentas... Es como... a lo mejor lo digo brutaemente. Es como abrirle los ojos... o sea, no hay que ser tan rígido, ni con la forma de hacer las cosas ni... A ver, lo importante es que hagan lo que tienen que hacer y que el resultado sea lo que se espera, que*

*los dejo hacer, y después le digo *Puedo hablar contigo una cosa, mira es que me dio la sensación de que esto... Haz lo que veas, pero te puede pasar esto porque yo creo que como;* también depende un poco de la relación que tú tengas con ese apoyo natural; hay con gente que, pues lo de siempre, es más fácil, o si el proceso está más avanzado va a ser más fácil.*

*Si ves que entra dentro de lo normal la intervención que hacen tal, los dejas obrar, ellos son los que al final se van a quedar tal, son los apoyos naturales; tú eres un apoyo temporal y externo.*

Entonces ahí sobre todo es en temas de asesoramiento, en ese sentido y de reconducir situaciones que ves que bueno, que a veces, tú ves que tienes una visión más amplia porque haces el acompañamiento de ese trabajador durante todo el proceso, y pues si la persona que está dando la orden o la contraorden, no? , lo que tú estás detectando que está... Ves que bueno, pues que entró un turno y que acaba de entrar y no sabe lo que pasó el resto de la mañana y tú sí, entonces ahí... *Mira, es que a primera hora lo estuvimos haciendo así y después...* Pero vamos, yo siempre que sea razonable...

**E: A parte de esas actuaciones que hace el preparador sobre las intervenciones que se refieren a la ejecución de las tareas del puesto de trabajo, actuáis sobre otro tipo de intervenciones de los apoyos naturales que tengan que ver con**

quizás tienes que utilizar otro tipo de estrategias, o que no lo puedes decir tan abiertamente, o que no lo puedes decir *Mira, es mejor que lo hagas así, o que le des las tareas de una en una, porque igual, sabes, rechazan...*: *Sí hombre, estoy yo aquí ahora para venir a decirle las cosas de una en una. Él como los demás y punto.* Pero si es el apoyo natural, lo que tú le digas lo va aceptar de buen grado. Es más, estará deseando que tú le digas cómo tiene que hacer las cosas para que no haya errores o para ayudar a su compañero con discapacidad. **Entonces, en este caso, con el apoyo natural, de manera abierta, y diciéndole las cosas... porque vamos, es lo que decía.** Si una de sus características es que va a escuchar al preparador laboral, lo va a escuchar y va a hacer las cosas en beneficio del trabajador. Ahí no tengo duda.

***E: Y en los otros casos, que tú ya dices que no son apoyos naturales, para entendernos, ahí qué estrategias utilizan para solucionar un poco ese tipo de problemas?***

***PA (11):*** Así como en el apoyo natural sí te digo: pues de manera abierta, porque si es un buen apoyo natural, lo va a recibir bien y va a escucharte, y va a hacer lo mejor posible para el trabajador. **En el resto de los casos, vas a tener tantos como personas haya trabajando en el puesto.** Es decir, tú tendrás que transmitirle...

(...) Pero bueno, **intentando interferir lo mínimo posible, tenemos**

**sea lo mismo.** Luego ya, si yo lo corto así o lo corto así, o si... sabes? Uso una escoba o uso una mopa... Entonces, **es un poco eso, no solamente darle pautas de cómo tienen que explicar las cosas o dirigirse, o tal, sino, a veces, pues eso, dar ideas, alternativas de otras cosas, otros caminos que se pueden seguir para hacer lo mismo o...**

***E: Y aparte de eso aspectos sobre la tarea, hay algún aspecto más en el que interviene el preparador laboral en esas intervenciones que hace el apoyo natural?***

***PB (11):*** A ver, **a veces también intervienes...No tiene que ver con la tarea en sí... A veces intervienes también igual en cuestión de actitudes.** Es decir, por ejemplo, si tu ves que a lo mejor le da mucha... Porque eso a veces también pasa... **Igual a veces cuesta ver donde están los límites, entonces, entre el que no da nada y el que da todo, hay un abismo.** Entonces, igual te puede pasar que en una empresa estén súper volcados en la integración de la persona con discapacidad y se pasen. Entonces, estén tan volcados que sean más permisivos, o le hablen demasiado, y luego no saben cómo controlar... Entonces, a veces también tenemos que dar pautas... **no sólo no está relacionado con la tarea, es algo más de actitudes, pero sí dar pautas.** Que al final, es lo que haríamos con cualquiera, pero a veces *Es que no sé, es que me da cosa cortarlo...* Bueno,

***otros aspectos del entorno laboral?***

***PC (11):*** **En las relaciones personales que se establecen entre ellos?**

***E: Sí.***

***PC (11):*** **A veces sí.** Pero a veces sí porque... Ahí actuamos un poco en función de también de la demanda que los apoyos naturales nos pueden hacer en un determinado momento. Y sobre todo cuando se dan situaciones..., lo que te decía antes, cuando se dan situaciones en las que no se marcaron límites relacionales desde el primer minuto, pues bueno, por inseguridad, por desconocimiento, o porque no tal... y la situación se fue un poco de las manos, no? Porque bueno, no ocurre siempre, ni muchísimo menos, pero sí que a veces ocurre que las relaciones personales se pasan un poco de la raya de lo que se entiende por unas relaciones socioprofesionales normales: de exceso de confianza, de que no sea tal..., de exceso de contacto físico, por ejemplo... Y entonces, bueno, si tú eso lo frenas desde el primer momento, o lo marcas muy bien desde el primer momento, es muy difícil que ocurra. Si tú desde el primer momento eres más permisivo, normalmente eso suele ir a más a medida que la confianza aumenta, luego ahí sí que hay que intervenir.

Luego, a veces nos pasa que...claro, depende del contexto profesional en el que se inserte a la persona con discapacidad. Los

que observar mucho la personalidad de cada uno, de cada compañero; eso es fundamentalísimo. Entonces, una vez que sabes cómo es cada una de las personas o de los compañeros, también vas a saber cómo tienes que dirigirte a cada uno. Yo no te puedo decir *pues lo mejor es que digas las cosas con... no sé... con suavidad o con...* No. Porque a veces hay trabajadores o hay compañeros que las cosas se ponen feas o que... y tienes que dirigirte a ellos... a ver, siempre con un consentimiento del empresario, o con tal, pero igual tienes que comunicar las cosas de otra forma, o ya decir *Mira, vamos a ver. O sea, te podrá caer mejor o peor el compañero nuevo que tienes, pero esto es así. Es decir, esta persona está aquí, tiene el mismo derecho a trabajar que tú y...* Si tienes que darle explicaciones, si no, no. Pero vamos, quiero decir que eso va a depender de la personalidad y del perfil de cada uno de los compañeros de trabajo. Pero el preparador laboral, un buen preparador laboral, va a saber perfectamente cómo tiene que comunicarse con cada uno de sus compañeros. Por qué? Porque sabe que a aquel se lo puede decir con una broma y así lo capta mejor. O sabe que aquel otro, se tiene que poner serio y decirle que...no? O sabe que al otro, pues si le explica cómo funciona esto del empleo con apoyo y tal, lo va a entender muchísimo mejor porque le gusta que le expliquen esas cosas y saber de todo. O... Ese tipo de cuestiones. Es decir, hay que conocer

pues si tú no lo vas a cortar, va a ser peor porque le va a perjudicar. A lo mejor la ayuda que esa persona necesita es que tú lo pares y le digas *Bueno, a trabajar!* Como yo haría con cualquiera, *Bueno, venga, vamos a trabajar, o Dejémonos de leria*, no lo decimos cualquiera? Sí, pues es lo mismo. Entonces, en eso, en cuestión de actitudes... tienen que ser conscientes de que al final el es como uno cualquiera, y que no les puede dar reparo *Es que no sé si le cambie una tarea porque no sé cómo lo tomará...* Prueba. Probaste? No, pues claro, tienes que probar. A veces, yo siempre digo, la vida es cuestión de ir probando, tampoco sabemos todo, tampoco podemos cerrar puertas ni..., sabes? Ir con el no por delante. Prueba, y si no, ya buscaremos una alternativa o... otra solución. Y eso, o sea, muchas veces también, es en plan pues, también hay que decirle algo, pues se lo hay que decir. No puedes... sabes? Es en plan, imagínate, pues si tiene que tirar la basura y te la encuentras en la puerta, no te calles, pregúntale *Mira, lo dejaste tú ahí? Acuérdate que tienes que tirarlo...* o lo que sea. Pero si tú se lo haces y no dices nada, al final qué va a generar eso? Pues que tú acabes cansado, que llegue un día en que te enfades...

Sobre todo, decir las cosas... Yo personalmente intento ser muy sutil. Tú no puedes ir a un apoyo natural e imponerle. Ni puedes ir a un apoyo natural y mandarle. Hay que saber...

contextos laborales son un mundo, entonces, determinados perfiles que, bueno, están ocupados por personas pues con una forma de relacionarse o con un nivel de cualificación muchísimo más bajo, o tal, tienen unas habilidades, unas relaciones personales mucho más informales que otros contextos a lo mejor pues más de oficinas. Me refiero, pues a lo mejor una brigada de jardinería o de obra, tienen una manera de relacionarse entre ellos, una manera natural eh!, totalmente distinta a la dinámica de relación que se da, pues, en una notaría, en unas oficinas, o en... Entonces, eso nos sitúa a nosotros en una posición un poco complicada, porque nosotros somos muy exigentes desde el principio con las formas, o sea, nosotros trabajamos sobre lo que entendemos que son las habilidades socioprofesionales normales de cortesía, de ayuda, de transmitir quejas, cualquier área de las habilidades sociales. Qué pasa? Que nosotros pedimos que se saluden, que se den las gracias, que se digan tal, que no se utilice *tío, macho* y no sé qué; llegamos a este contexto de la brigada x, y los apoyos naturales nos revientan el trabajo, porque su manera natural de relacionarse no es la que nosotros un poco entendemos que es y en otro aspecto pues suele ser un poco más formal. Y a lo mejor pues, en un ambiente de oficina suele ser un poco más formal y entonces ahí tienes menos riesgos de que... Entonces bueno, qué pasa? Que en este contexto a lo mejor, donde las

la personalidad de cada uno para saber cómo se lo tenemos que decir a cada uno. Sí, porque puede ser un problema el que tú le digas algo a un compañero y que le siente mal... Eso puede ser un problema. Entonces, tenemos que intentar que las relaciones con el resto de los compañeros sean lo mejores posibles, y si no lo son, pues eso, intervenir de la manera que tengamos que intervenir. Por eso digo no siempre tiene que ser de una manera sutil o de una manera... Normalmente sí, pero a veces... eso no puede ser así y hay que hacerlo de otra forma.

Entonces, la manera de comunicarse con los que no son apoyos naturales, debe ser, pues eso, de forma natural también, pero en función de cómo es cada uno, eso sí.

hay que decir las cosas pero como muy suave, sabes? Para que lo acepten bien, para que no lo vean como un reproche a lo que... Porque a lo mejor pueden pensar *Mira esta lo que me viene a decir, como si no supiese hacer las cosas, aún por encima de que yo me preocupo por este chico, y viene aquí y me dice que...* Yo por lo menos, la forma en que... siempre muy sutil, muy suave, buscando siempre el momento adecuado, porque hay veces que... sabes? Es eso, si hay mucha gente, muchos compañeros delante, y tu ves que... el apoyo natural digo, si ves que hay algo que no se lo está explicando del todo bien, o... una actitud o tal..., a veces tienes que saber esperar otro momento y decirselo. Igual ese día pasó el momento, y luego tienes que otro día retomar, pero a veces otro día no puedes retomar porque si pasó mucho tiempo... Entonces, hay que tener mucho tacto y también eso, saber esperar al momento adecuado para poder a veces decir las cosas y el cómo las vas a decir. Y después, yo lo hago muchas veces también, el ser más cercano, intentar decir las cosas como un amigo, sabes? O sea, como de tú a tú, nadie es mejor que nadie, tú no puedes ir a una empresa y *Pues mira, yo te voy a decir cómo lo tienes que hacer...* No. O sea, más informal, más... pues en la conversación... o... no sé... más... suave...

relaciones son más informales, no sé qué, a veces ocurren más conflictos en ese sentido; por ejemplo, se pasa un poco de exceso de confianza y tienes que frenar, pero es muy difícil, muy difícil explicarles por qué deben hacerlo de otra manera cuando todo el entorno lo está haciendo así. Vale?. Es muy difícil explicárselo... no tanto el explicárselo, sino llegar a que eso se interiorice, porque bueno, cuando la capacidad de generalización de las personas con discapacidad, es quizás ahí... y de abstracción está más afectado, cómo te explico yo a ti que no lo hagas así cuando todos los días estás viendo que todo el mundo se relaciona así. Qué pasa? Que cuando ellos se relacionan así, entonces volvemos también a lo que hablábamos antes, sabes?, que a veces te vienen de vuelta a decirte *Es que me dio así!! Me dijo...!!*, pero no veis lo que está ocurriendo aquí?. Entonces, a veces ahí es difícil, pero bueno, sí, sobre las relaciones personales sí que intervenimos alguna vez.

Nosotros normalmente es, o sea: asesoramiento verbal; realización de adaptaciones del puesto de trabajo, a lo mejor pues bien a través de listas de tareas, de documentos... a lo mejor le pongo más por puntos, no?, secuencias tal, hacer secuencias de tareas que a lo mejor pues a los apoyos naturales les cuesta mucho entender lo que es una secuencia de una actividad y entonces *Pues yo te hago una para que veas lo que es y*

*luego las otras tareas ya verás como te van surgiendo a ti de manera.... Lo puedes hacer también por escrito, pero bueno, mucha estrategia de asesoramiento verbal, y luego de modelado incluso, a veces vas y Ven, que se lo voy a decir yo y después pues bueno...*

Pues eso, que sobre todo se utilizan estrategias mucho de asesoramiento verbal y de mucha conversación, tal. Luego eso, pues de modelaje. Pero tú lo que haces es una propuesta realmente, porque luego estamos en lo de siempre; o sea, tú das la información, pero las estrategias que le sirven a unas personas, a veces no funcionan, o no las comunican de la misma manera y entonces hace que funcionen en una ocasión y en otra no. Entonces, le das un poco recursos y después ellos deciden lo que van a hacer; lo mismo con los apoyos que hacemos, las adaptaciones del puesto; normalmente las utilizan un tiempo, algunas las utilizan siempre mientras dura la relación laboral, otras las utilizan un tiempo porque es como para completar ese entrenamiento en la tarea, pero luego ya no te hacen falta, y las propias personas te dicen, los apoyos naturales te dicen *No usamos los apoyos*, genial, una adaptación que no haga falta es algo muy positivo en el sentido de que ya esa tarea está interiorizada y está más normalizada que... Bueno, listas de tareas, checklists donde van marcando las cosas que tienen hechas en función de una secuencia determinada... A

			grandes rasgos son las que solemos utilizar.
--	--	--	--

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Funciones de los apoyos naturales en la fase de seguimiento</b></p>	<p><b>PA (4):</b> (...) Son apoyos, como su propio nombre dice, naturales, entonces es algo que surge en el proceso de inclusión sociolaboral, que están en la empresa presentes cuando está el preparador, pero que incluso tienen un papel más activo cuando el preparador laboral deja de estar presente en el apoyo del trabajador, y que van a estar ahí mientras que esté el chico o la persona con discapacidad trabajando. (...).</p> <p>-----</p> <p><b>PA (5):</b> Fundamentales. Yo diría, quizás, que es..., en el desempeño también, pero en el seguimiento y evaluación es una de las más importantes, porque nosotros utilizamos al apoyo natural como punto de referencia cuando ya no está el preparador laboral en la empresa. Entonces, intentamos obtener información a través de ese apoyo natural. Son como nuestros ojos cuando nosotros no estamos. Entonces, la información que ellos nos transmitan nos va a ser muy útil. Entonces, si las cosas no van bien, y tenemos un buen apoyo natural, nos va a dar una buena información de por qué no van bien. Si las cosas funcionan bien, nos va a transmitir que las cosas funcionan bien de una</p>	<p><b>PB (2):</b> Porque si yo estoy en una empresa dos meses haciendo un apoyo con un chico, mientras tanto los trabajadores cada uno pues hace lo suyo, sabes? En el momento en el que tú dejas de ir, que es cuando se tienen que enfrentar pues...a la realidad, y a ese compañero nuevo que tienen, y cuando se ven solos y a lo mejor pues a este trabajador le surgen dudas, y entonces es el compañero quién tiene que resolvérselas, no? Quiero decir, pues que, a lo mejor, acortáramos ese proceso.</p> <p>-----</p> <p><b>PB (5):</b> Entonces, en relación al puesto, yo entiendo que el papel que tendrían que asumir pues sería un poco, pues eso, el poder ofrecer la ayuda o incluso, ante nuevas tareas, que a veces pueden surgir cuando ya el preparador laboral no está en la empresa; porque si una inserción lleva tiempo, una vez que el trabajador adquiere autonomía en el desempeño de sus tareas, el apoyo del preparador laboral se va retirando gradualmente hasta que al final ya no está en la empresa. Si se hace un seguimiento, y se va de vez en cuando para ver si todo va bien, o si surgió alguna dificultad, o... no? Y en ese proceso en el que el preparador laboral ya no</p>	<p><b>PC (5):</b> Ahí son un poco las personas que te dan un poco el feedback de cómo va la situación. Ahí, esto es una fase muy avanzada del proceso, entonces se supone que la preparadora laboral o el preparador laboral que hayan hecho todo ese proceso de acompañamiento ya conocen muy bien la empresa. Entonces, ahí buscas muchas veces quién te interesa que te dé esa información en función un poco de todo lo que hablábamos antes: de cómo la da, de cómo...Porque sí que a veces preguntas y lo que te decía antes, tú preguntas y se ven en la obligación de decirte algo, pues como... bueno, hay que gente que no, que le preguntas y Ah, todo muy bien. Con normalidad. Y otra gente le preguntas y por sistema tiene la necesidad de decirte algo negativo, o sea, de connotación negativa, sin ser grandes cosas, eh! Entonces, a veces dices Por aquí no voy a preguntar, porque si no es algo que sea significativo y que tenga repercusión para la dinámica laboral, es que me da igual, no necesito tampoco... Entonces, aquí ya llegas a un punto en el que, quizás tienes los apoyos naturales mucho más filtrados, porque ya estamos al final del proceso, y ya tienes uno o dos interlocutores de referencia, que son un poco los que te</p>

	<p>manera objetiva. Vale?, porque si hay un mal compañero, o una persona que no está contenta, o que le cae mal incluso el chico que tenemos en el puesto de trabajo, y tu vas y le preguntas, normalmente la información va a ser negativa: <i>Pues es un pesado, pues no sé qué..., se pasa el día tal o se pasa el día cual...</i> Cuando, a lo mejor, si esa pregunta se la haces al apoyo natural, que entiende a la persona, que le ayuda y que le facilita la inclusión, la información va a ser completamente distinta. Entonces, la fase de seguimiento y evaluación es fundamental, porque nos van a transmitir información de manera objetiva; es decir, si las cosas van bien, nos lo va a decir, y si las cosas no funcionan bien, nos lo va a decir y además, incluso, hará un análisis de la situación. Muchas veces hacen eso, nos dicen que no funcionan bien o dónde está el problema y por qué, y cómo ellos consideran que se puede solucionar. A veces hacen eso. Entonces, son fundamentales en el seguimiento y evaluación. No solamente el empresario, por supuesto, pero los apoyos naturales ahí son una fuente de información que tenemos que tener muy en cuenta.</p>	<p>está, puede surgir, se le pueden mandar nuevas tareas al trabajador. Entonces, a lo mejor un poco, los compañeros como apoyo natural podrían asumir pues esa...o sea, la parte de explicarle cómo tiene que hacer las tareas. Quizás más en esa segunda parte, una vez que ya está el trabajador insertado en la empresa. Y después, eso, el ver si necesita ayuda en algo. A ver, que no es estar pendiente de él todo el día, que, sabes? Son cosas que al final yo creo que surgen de forma natural en las empresas y con los compañeros. Tú, yo estoy trabajando codo con codo contigo, y si veo que a lo mejor pues algo no te sale, o que te está quedando mal, o lo que sea, ofrecer esa ayuda... <i>Quieres que te ayude?</i></p> <p>-----</p> <p><b>PC (5):</b> Pues un poco comentarnos, si hay alguna dificultad... Pero si todo va bien... A ver, es un seguimiento y es... que ellos te cuenten también... sobre todo que destaquen si pasa algo, si hay algún problema, o algo que pueda surgir o que...que requiera de nuestra ayuda para poder solucionarlo. O... Pero bueno, normalmente... A veces también te cuentan anécdotas de cosas que pasan, que tampoco son importantes, no? Pero bueno, al final...</p>	<p>van dando la información de seguimiento. Y ya también eres capaz de ver que te cuentan pues algo significativo sobre lo que hay que intervenir, pues lo tienes en consideración, y si te cuentan tal, pues muchas veces ya te dicen <i>No, pues todo normal</i>. Muchas empresas que a veces vamos... bueno, los seguimientos se van espaciando en el tiempo, pueden ser al principio, pues puedes ir dos veces a la semana, luego puedes ir cada quince días...y hasta que dejas de ir y quedas con la empresa en que si tienen algo pues ellos levantan el teléfono y tú te pones en funcionamiento otra vez y vuelves allí. Pero, como ya el proceso está muy avanzado y ya hay una relación establecida entre la entidad y los preparadores laborales y el trabajador y los compañeros, ya está muy filtrado; quizás aquí es relativamente fácil, si no se producen cambios de personal, saber cuando te cuentan cosas, cuando ocurren cosas, pues saber también qué nivel de relevancia tienen. Que a veces ya es capaz hasta de tal..., que bueno, te lo están contando como una anécdota: <i>Pasó esto, no tiene importancia</i>. Incluso ahí ves cómo se recoge todo el proceso en el sentido de que tú, en todo el proceso de...Es como más fácil llegar a esa etapa porque ya el proceso está muy avanzado y entonces tú ya hiciste un filtro, un filtro que en parte hiciste tú y en parte se hace solo, o sea, la implicación de unas personas siempre</p>
--	---	---	---

			<p>va a ser mayor que la de otras, o sea, eso tampoco... pues eso surge así porque también surge así en las relaciones profesionales de todo el mundo. Entonces ahí te es más fácil ver también lo que te cuentan como anécdota, lo que te cuentan como una incidencia sobre la que hay que intervenir y tienes que retomar algún tema, lo que te cuentan... Entonces, bueno, ahí es quizá más real también un poco todo, el tiempo va ajustando un poco todas las situaciones.</p>
--	--	--	---

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Intervenciones de los recursos humanos de apoyo natural en las relaciones interpersonales</b></p>	<p><b>PA (6):</b> Un poco, yo creo, que la que decíamos antes. La de..., pues eso, transmitirles un poco los roles de cada uno, no? Ya digo, no de una forma forzada, todo esto tiene que ser muy natural. Es decir, lo que pasa que bueno, si analizamos el comportamiento de cada uno de nosotros cuando estamos en nuestro puesto de trabajo, también tenemos apoyos naturales, lo que pasa que es algo que no está estudiado ni analizado, bueno, no lo sé si lo está o no, pero los tenemos. Cada uno tiene sus apoyos naturales en su puesto de trabajo. Entonces, en este caso, qué pasa?: que somos más conscientes o debemos ser más conscientes de que esos apoyos naturales existen en el puesto. Entonces, en las relaciones con los demás o con el resto de los compañeros o con la plantilla, yo creo que el papel fundamental del apoyo natural es cuando hace esa integración de esa persona con el resto del personal. Hay personas que a lo mejor pues son más reacias, o que no son tan sociables, o que no aceptan de tan mejor grado a ese trabajador, y el apoyo natural tiene un papel fundamental de integrarlo dentro de esa dinámica de la empresa, en aquellas cosas que..., de facilitarle, quizás, esa integración con el resto de los recursos humanos de la empresa.</p> <p>A lo mejor, pues incluso en</p>	<p><b>PB (6):</b> Yo entiendo que la función de integrarlo en el equipo de trabajadores, que... o sea, que va desde una simple conversación, sabes? Cuando estás hablando de cualquier cosa, pues el implicar al otro en la conversación, y conversar con él, y formar parte... sabes? De..., o sea, de un grupo. Es decir, si yo estoy hablando contigo y llega pues el trabajador con discapacidad, no terminar la conversación, o seguir hablando nosotros e ignorarlo, no sabes? Sino integrarlo dentro de la conversación y dentro de la relación que pueda haber en el propio equipo, porque a veces, yo que sé...Pues imagínate, pues es el cumpleaños de un compañero y van a comprarle un regalo, pues... igual que los demás, o sea, tratar con esa persona y... como uno más.</p> <p><b>E: Un poco te refieres ahí a integrarlo en lo que vienen a ser las relaciones informales, digamos.</b></p> <p><b>PB (6):</b> Sí, tanto dentro del trabajo como lo que pueda ser fuera.</p> <p><b>E: En el caso de afuera, a qué te refieres?</b></p> <p><b>PB(6):</b> No, porque a ver... Tenemos experiencia de algún chico que, y sabemos que hay empresas en las</p>	<p><b>PC (6):</b> Los apoyos naturales son reguladores de las interacciones que se dan en todo el proceso, entre la persona con discapacidad y tal. Qué ocurre? Que aquí yo creo que también hay fases y etapas, no? Depende mucho de la experiencia que tengan los apoyos naturales en la relación con las personas con discapacidad, y en un poco el tiempo... Porque al final nosotros siempre decimos, que bueno, conocer a las personas más, porque con independencia de que el trabajador tenga o no discapacidad, ese trabajador tiene unas características, una forma de ser, unos gustos, unas manías, una manera de relacionarse, cosas que hacemos todos, cosas que tienen más dificultad, entonces... Qué pasa a veces? Y sobre todo en gente más inexperta en la relación con personas con discapacidad: que se suele dar mucha confianza de entrada, se le puede dar mucha confianza de entrada. Esa confianza, pues dependiendo de las características de la persona con discapacidad también, se va a regular de una manera o de otra, porque hay personas que tienen más autocontrol y otras menos según qué contextos, y de ahí pueden surgir luego situaciones que hay que reconducir, o sea, que digamos que a nivel de habilidades sociolaborales no son correctas, y no porque tú... sino porque socialmente</p>

	<p>muchas ocasiones, son su voz, no? Pues si escuchan que un compañero les está riñendo, les está diciendo algo, pues muchas veces incluso se acercan, ven y dicen <i>Ah, pues...!</i>. Incluso igual el trabajador no sabe explicar el por qué cometió aquel error o qué fue lo que pasó, y el apoyo natural muchas veces incluso, ya no es que lo justifique, sino que puede decir <i>Ah, pues no. Esto fue porque antes estaba haciendo otra cosa, sabes?</i> Incluso muchas veces llegan a ser su voz en la empresa para algunas cuestiones porque ellos no saben explicar o que no tal... y, sin embargo, este trabajador sabe o conoce o porque estaba con él o por lo que fuese, y ellos sí pueden explicar el motivo de ese error, o que fue lo que pasó, o dar una explicación de lo que corresponda en ese momento. O sea, que son súper importantes.</p>	<p>que los compañeros de trabajo quedan fuera pues... pues para jugar una pachanga al fútbol, o para tomar algo, o para salir de marcha... Entonces, integrarlo también... darle la oportunidad, si quiere, de poder participar en ese tipo de actividades.</p>	<p>no es lo deseable, no?, o sea, que bueno, excesos de confianza..., sobre todo cuando hay también un trabajo de cara al público porque luego entran mil historias a tener en cuenta. No es lo mismo trabajar de cara al público, que tú tienes que proyectar una imagen determinada, que trabajar, pues a lo mejor, en un almacén, donde, vale, tienes una relación con tus compañeros, pero bueno, nos podemos permitir una serie de cosas que si trabajas cara al público pues quedan fatal y no puedes hacer, desde la manera de saludarnos hasta la manera de decirnos las cosas. Ahí, los recursos humanos, yo ahí lo que noto mucho es eso, la experiencia que tengan en esas interacciones. Muchas veces también creo que deberían de fomentarlas, en el sentido de que hay personas con discapacidad que son muy retraídas, que si tú no les preguntas, no establecen, digamos, conversación; por ejemplo, en tiempos de descanso, compartes una sala, si tú no les preguntas, pueden estar allí tomando lo que les apetezca en su tiempo de descanso, pero no son personas que interactúen de manera espontánea. Hay otras personas que tienes que regular los tiempos de interacción con ellos, y decirle <i>Deja hablar a otra persona</i>, porque monopolizan las conversaciones también. Entonces, un poco es... tienen que hacer un poco de...pero sobre todo tienen que conocer a la persona, entonces, una vez que la</p>
--	---	---	---

			<p>conocen es mucho más fácil regular las interacciones, porque van a saber, si tienen buenas habilidades como apoyos naturales, o sea, como apoyos naturales positivos, van a saber si tienen que meter a alguien en una conversación, por ejemplo, <i>Oye, tú que opinas</i>, en un tiempo de descanso, o si tienen que frenarla y decirle <i>Deja hablar un momento tal, que tú ya nos contaste lo que...</i>, y hacerlo de manera que nadie se sienta... simplemente con un criterio de naturalidad.</p> <p>Pero claro, es difícil porque las interacciones son muy diversas también, depende mucho de las características personales del trabajador con discapacidad. Entonces, ahí me parece complicado darte una... tan cerrada en ese sentido; creo que sí es importante que conozcan a la persona, que deberían... Pero bueno, vuelvo a lo de siempre, igual que cualquier persona que llega a un puesto de trabajo, o sea, quiero decir que la ciencia de todo esto muchas veces, y eso como preparador laboral lo dices mucho, la ciencia de todo esto es la normalidad y el sentido común, es un poco darle tiempo a la persona para que llegue, para que se sitúe, dedícale tiempo a conocerla, y cuando la conoces ya vas a saber un poco, no?, de dónde tienes que tirar de ella, cuándo le tienes que decir un poco para y frena que... (...)</p>
--	--	--	---

			<p>Entonces ahí, es eso, dedicarse a conocer y a partir de ahí vas un poco gestionando esas interacciones digamos, algunas dinamizándolas para incorporar a ese trabajador a la rutina normal de la empresa, y otras intentando minimizarlas porque sabes que no... (...)</p> <p>-----</p> <p><b>PC (6):</b> Yo creo que simplemente eso, resumido, resumido, yo te diría que para las interacciones es sobre todo conocer y a partir de ahí saber posicionarte en qué tienes que generar, crear, y en qué tienes que frenar.</p>
--	--	--	---

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Sensibilización de los recursos humanos de apoyo natural</b></p>	<p><b>PA (9):</b> Te comentaba antes que esto es un..., algo, las labores de sensibilización. A ver, nosotros la parte de prospección en empresa, que desde que tú haces la primera llamada telefónica ya empieza la tarea de sensibilización, e incluso antes con campañas informativas que puedas hacer, pero desde el momento en el que se llama a la empresa ya empieza la acción de sensibilización, tanto te reciban como no. Muchas veces, de entre cien empresas a las que llamas te reciben cuatro. Una vez que ya estás en la empresa y te reúnes con el empresario, continúa esa labor de sensibilización y ahí es mucho más intensiva, y tienes que hacerlo muy bien, o transmitir lo que tú realmente quieres transmitir y que te entiendan de lo que tu estás haciendo en muy poco tiempo. Entonces, es como fundamental ese trabajo que haces en esa primera reunión con el empresario; estás haciendo sensibilización, además de prospección y de intentar conseguir lo que tú quieres, que es que dé la oportunidad a una persona del servicio de empleo con apoyo para que pueda trabajar en su empresa. Pero bueno, si tú consigues eso, es porque estás..., a lo mejor el empresario ya está sensibilizado, pero bueno, tú además lo informas y lo sensibilizas en la línea</p>	<p><b>PB (9):</b> A ver... Acciones de sensibilización para dar a conocer lo que es la metodología del empleo con apoyo... Cuando nosotros buscamos una colaboración para que algún chico pueda trabajar en alguna empresa, siempre se presenta el proyecto de empleo con apoyo y se hace ese proceso de sensibilización; se hace normalmente con las personas que tienen responsabilidad en la empresa, que la mayoría de las veces no son los que van a estar después trabajando codo con codo con el trabajador con discapacidad. Realmente, los apoyos naturales son más los que van a estar trabajando con este trabajador que a lo mejor a quién tú le estás presentando el proyecto.</p> <p><b>E: Y en el caso de esas personas a las que les presentáis el proyecto, quiénes son, de qué modo hacéis esa presentación...</b></p> <p><b>PB(9):</b> Nosotros le llevamos siempre un tríptico que tenemos del proyecto de empleo con apoyo. Le llevamos también información sobre las bonificaciones, información sobre noticias que han salido de inserciones de chicos que tenemos trabajando en empresa ordinaria, para que vean también distintos ejemplos. Le llevamos esas dos cosas. Siempre</p>	<p><b>PC (9):</b> Bueno, acciones de sensibilización...lo que se hace es mucha prospección de empleo, vale?, que se puede hacer por distintos canales, normalmente más la persona que está más vinculada a la prospección, pero bueno... normalmente, luego cuando se conciertan entrevistas vamos todos siempre. Se puede hacer por vía telefónica, por vía correo electrónico o por vía presencial. Se contacta normalmente inicialmente por vía telefónica intentando siempre buscar una entrevista. Qué pasa? Levamos unos años un poco complicados, por toda la situación también del (), entonces mucha gente también... le mandas la información por email y gracias. Pero lo que normalmente se suele en primera instancia mandar es un folleto informativo, explicativo de todo lo que es..., un tríptico, con todo lo que es el programa de empleo con apoyo, donde se describen las funciones generales del preparador laboral un poco y algunas experiencias positivas que ya tiene el servicio en relación al programa de empleo.</p> <p>Lo ideal es conseguir entrevistas. Cuando conseguimos entrevistas nos da muchísimo más margen, porque ahí también estableces una relación ya con la empresa donde puedes ir viendo si</p>

	<p>de lo que tú estás haciendo, es decir, de lo que es el empleo con apoyo, de que es una línea integradora, de cómo lo haces, de qué es lo que pretendes, de cómo puede mejorar la vida de las personas con discapacidad intelectual, y bueno, de un montón de cosas que le cuentas al empresario en ese momento. Puede ser que consigas sensibilizarlo, puede ser que no, pero bueno, por lo menos la información le queda, y él ya sabe, y ya conoce, o por lo menos entiende un poco más de qué estamos hablando. Eso en cuanto a la sensibilización con lo que es el empresario. Entonces, con el empresario lo tenemos claro: se hace labor de sensibilización desde la primera llamada telefónica.</p> <p>Con relación a los trabajadores, es un proceso diferente. Nosotros ahí dejamos abierto el que, si el empresario quiere o si nos lo demanda, porque nosotros ni se lo ofrecemos, pero si él lo demanda, podemos hacer una charla de sensibilización o de información, que al final es información para la sensibilización, a los trabajadores, pero si él nos lo pide, de lo que vamos a hacer, de un poco lo que comentábamos antes, de que va a haber un trabajador en tu empresa, con discapacidad, que es un trabajador igual que los demás, que va a tener un preparador laboral, cómo funcionamos, no?, un poco una charla</p>	<p>vamos dos personas de aquí de la entidad, dos personas vinculadas al programa de empleo; normalmente suele ser la coordinadora del programa de empleo con apoyo y una preparadora laboral, y se le explica un poco cómo trabajamos, cuál es el procedimiento a seguir en el caso de que la empresa quiera colaborar con nosotros, y intentamos resolver las dudas que tengan; que sí que es cierto que muchas veces, o sea, a lo mejor te preguntan <i>Es que bueno, yo tengo aquí estas tareas, que a lo mejor... Pero no sé si sería capaz de hacerlas...</i> Entonces, pues, intentamos eso, resolver esas dudas que tienen. En el caso de que una empresa decida colaborar, nos plantea a lo mejor, pues eso, un posible puesto, y hacemos un análisis de tareas, qué tareas tendría que hacer el trabajador en ese puesto, para luego valorar, de los usuarios que nosotros tenemos en el programa de empleo con apoyo, cuál de ellos se ajustaría mejor al puesto que nos está ofertando la empresa, no?</p> <p><b>E: Y de esas acciones de sensibilización, cuáles dirigís a los trabajadores? Porque, bueno, hacéis una sensibilización, digamos, con los responsables...pero luego, de cara a los trabajadores de esa empresa, qué es lo que hacéis?</b></p> <p><b>PB (9): Hay veces que la empresa te</b></p>	<p>hay alguna posibilidad, si no, ir preguntando más cosas, ellos te preguntan a ti...A las entrevistas normalmente acuden dos personas, que suelen ser la coordinadora del área de empleo, siempre que le sea posible, y alguna de nosotras. Y aparte también se le un poco informa, y se le sensibiliza... Que los empresarios, bueno, pues les interesa también mucho pues todo el tema de incentivos a la contratación y demás, deducciones fiscales y todas esas cosas...porque bueno, las cosas como son, a ellos los empresarios la parte económica pues les interesa mucho. Y entonces bueno, pues se hace así como una toma de contacto tal.</p> <p>Otra de las cosas que hacemos recientemente también, es a veces preparar cuando tenemos pues acciones de formación ocupacional relacionadas con un perfil profesional determinado, como por ejemplo es el caso de jardinería últimamente, porque se utilizan los cursos para preparar algún tipo de montaje de vídeo, montaje de fotos, para un poco llevarle una imagen visual al empresario de qué cosas, qué tareas hacen y pueden hacer y se hicieron. Y claro, como nosotros... Nosotros tenemos un discurso que nosotros tenemos muy claro, pero cuando vamos a las empresas claro, las empresas muchas veces les suena a chino el tema; entonces sí es verdad que todos esos vídeos, un poco todo</p>
--	--	--	---

	<p>informativa en la que, decía, sensibilizas. Si el empresario lo demanda. Si no lo demanda, nosotros no lo hacemos; entendemos que tiene que ser una tarea, pues eso, más natural. Entonces, una vez que el empresario a lo mejor informa a los compañeros, ó no, porque a veces incluso ni los informan, pero bueno, tú en función de lo que haya hecho el empresario pues actúas de una manera o de otra. Pero bueno, quizás la tarea de sensibilización en la organización con la plantilla o con el resto del personal, si no hay esa charla previa, viene una vez que tú estás en el puesto de trabajo. Ahí sí que haces sensibilización, con el apoyo natural, a través de los apoyos naturales, y con el resto de compañeros que no son apoyos naturales. De manera explícita si es necesario, porque a lo mejor necesitas..., ves que hay un compañero pues que no entiende muy bien el por qué aquel chico tiene un preparador laboral, entonces tú se lo explicas. O de manera sin ser tan explícita también puedes hacerlo, pues con comentarios, o con dejar caer ciertas cosas, o..., pero bueno, muchas veces los compañeros preguntan cosas al preparador laboral. Pero bueno, si... a ver, nosotros que somos la Fundación para el Síndrome de Down, si es un chico que tiene Síndrome de Down, pues ya ven que tiene una discapacidad intelectual, ya ven que tiene Síndrome de Down,</p>	<p>demanda, pues eso, como una charla de sensibilización para hablar con todos los trabajadores y explicarle un poco para que entiendan, para que eso... superar esos temores, esas barreras, que a veces hay. Y para que la incorporación del trabajador con discapacidad sea lo mejor posible y de la forma más natural posible, no? Pero no todas las empresas te demandan eso. Entonces, cuando no lo demandan, y a veces también por tiempo, no puede... sabes? O sea, a veces, pues tampoco da lugar a que puedas hacerlo. Entonces, cuando las empresas no lo demandan, la forma que tenemos de sensibilizar a los apoyos naturales, pues es hablando con ellos. O sea, comentando, dando pautas..., y luego un poco... en el día a día. Como, a ver, el preparador laboral está en la empresa para enseñar al trabajador pues todas las tareas que tiene que hacer, pero también para mediar con los compañeros y, sabes?, hacer ese... esa parte de sensibilización, lo que te decía antes, un poco más informal. No es una charla formal, yo no voy con un power point a explicar... que a ver, si la empresa lo demanda, ya te digo. Pero si no, es un poco eso, pues hablando, en el día a día. Yo por ejemplo, pues eso, si ves que un trabajador le está explicando unas tareas a la persona con discapacidad y ves que, a lo mejor, la forma en que lo está haciendo pues no es la más adecuada, que no va a dar resultado</p>	<p>lo que es a través de imágenes... Que tú le hablas de certificados de profesionalidad, de competencias de tal y te miran con cara de cómo si a mí me hablas de física cuántica, o sea, que eso es un error a veces que cometemos, no?, que hay un poco ajustar...Entonces, toda esa parte de difusión y de sensibilización a través de imagen de vídeo cuando podemos hacerlo, nos dimos cuenta de que nos aportó mucho, y que nos permitió entendernos mucho mejor con la persona que teníamos enfrente. Igual que también cuando contamos experiencias...un poco cuando llevamos pues eso, información sobre pues noticias que se publican en prensa, en distintos medios de comunicación sobre inserciones que se hicieron y experiencias vitales exitosas que tuvieron otras personas y demás, porque son experiencias que la gente comprende y es tangible, entonces entiende mucho mejor que el modelo de empleo con apoyo así en abstracto, no? Entonces, a nivel de sensibilización también se pueden hacer, y se hacen, con menos frecuencia, eso es como lo que más se hace.</p> <p>Luego pues a veces también se hacen charlas que demanda alguna empresa en concreto, desayunos con empresarios, un poco para explicar en general el proyecto. Ahí muchas veces cuando ya estamos hablando de temas de cámaras de comercio y</p>
--	--	---	---

entonces, pueden preguntarte ciertas cosas, pero no te preguntan *Qué le pasa? Por qué estás tú con él?* Pero en otros chicos o en otras personas que, a lo mejor, la discapacidad intelectual no es tan evidente porque no hay rasgos físicos, por ejemplo, sí que te puedes encontrar con la pregunta de *Por qué vienes tú con él? Qué le pasa?*; entonces intentas hacer esa tarea de sensibilización, explicar, siempre respetando la intimidad de la persona, por supuesto, pero sí que les explicas *Pues mira, está en un proceso de inserción sociolaboral. Yo soy su preparadora laboral, vengo pues a ayudarle a que aprenda las tareas de la mejor manera posible. También vosotros si tenéis dudas podéis preguntarme.* Entonces, muchas veces, ellos ya son los que se dirigen a ti y te preguntan. Nosotros no llegamos a allí diciendo *Mira, venimos aquí. Este chico tiene discapacidad intelectual o Síndrome de Down, y vamos a hacer esto, esto y esto...* No. Dejamos que sea un proceso natural. Si ellos nos preguntan, se lo explicamos. Si no nos preguntan, con el día a día ellos ya ven lo que hacemos, y terminan por entenderlo e integrarlo perfectísimamente. Otras veces dicen *Ah, sí! Pues yo esto lo vi en la tele, o yo...* Entonces, cada día el empleo con apoyo es más conocido, entonces, a veces, pues cada vez resulta menos raro. Pero..., dejamos que sea un proceso natural, no lo forzamos, y si vemos que es necesario

porque pues es muy complicado cómo se lo está diciendo... Pues, a lo mejor, sutilmente le das... Le dices *Mira, yo creo que a lo mejor... igual si pruebas a decirlo así, o yo creo que igual, si le decimos tantas cosas a la vez pues igual no se...* Pues eso, que muchas veces es algo mucho más informal, y tampoco es algo que tenga que ser que en un día le voy a soltar todo. No. Es en el día a día. Una, también hay que dejar un margen para que los trabajadores vayan viendo y vayan... no sé... también probando, y poco a poco, no? Que si yo te suelto toda la información en un día, que te vas a quedar... Al final, cuando aprendes es en el día a día, y como nosotros al principio de una inserción en las empresas pues estamos todo el tiempo que dura la jornada del trabajador, ya te da lugar a que vayan surgiendo cosas, que vayas comentando, que vayas dando pautas y los trabajadores en general lo agradecen un montón. Y a parte, pues no es un mal método porque es eso, muchas veces a mí me dicen *Ah, pues...* Y a parte incluso a veces es mejor, porque tú, si tienes que dar una pauta a un compañero, es mejor que lo hagas individualmente con esa persona, no? Que a lo mejor delante de otras personas que le pueda afectar mal, puede no gustarle, *Mira, quién es ésta que viene a aquí a decirme?* Entonces, a veces, igual incluso es mejor. Y a mí me tienen dicho *Ah, pues sí, pues tienes razón,*

*demás,* pues aparte lo hace la coordinadora de ECA, incluso a veces tiene ido el presidente con ella, o sea, un poco una figura de la junta directiva, del patronato, que vaya en apoyo de eso, porque bueno, ya estamos hablando un poco a nivel macro.

Más a nivel de los trabajadores, se propuso en algún momento pues ante demandas concretas de empresas, ir un poco a dar unas charlas de sensibilización un poco sobre las personas con discapacidad, las posibilidades que tenían, lo que era el modelo de empleo con apoyo, un poco para romper clichés, sabes? No es lo más habitual que se haga eso. Se suele hacer más a nivel de contacto con empresas. Eso se hace más, a nivel de sensibilización de los trabajadores, en toda la otra parte del proceso de la que llevamos hablando, o sea, es más una tarea que hace de *picar piedra* el preparador laboral durante el tiempo que está en la empresa. Un poco lo que te decía antes; tu interlocutor es el director, el gerente, tal, pero la realidad con la que te encuentras como preparador laboral, que es el día a día, no?, los compañeros directos, está en otro lado, entonces, bueno. Se podía hacer y se hace? Sí. Con nuestros compañeros? Sí, pero quizás no es lo que más se hace; lo que más se hace es eso, prospección de empresas, sensibilización, o allí donde tal,

	<p>dar alguna explicación, la damos, y si no, ya son los mismos trabajadores los que te preguntan, unos se dirigen a ti o te dicen...Entonces, dejamos que sea natural y que sean ellos los que nos comuniquen lo que necesitan saber.</p>	<p><i>pues qué bien, mira, pues me gustó hablar contigo. Ya hablaremos más veces de esto y tal... Es incluso más cercano.</i></p>	<p>pero...pero claro, a veces es cuestión también de tiempo y de posibilidades tanto por nuestra parte como por las empresas, ojo! La dinámica de formación de las empresas a veces, pues no tiene encaje; o sea, cuándo juntas tú y le haces venir a todos los que trabajan a tres turnos... Sabes? Es algo muy complicado y por eso es un proceso de sensibilización que se va haciendo durante el proceso de incorporación del trabajador, poquito a poco. Si me preguntas mi opinión personal, te diría que igual no es lo ideal, que sería ideal poder tener una charla previa... y a veces se tiene, pero no siempre es posible, sobre todo cuando hablamos de grandes empresas, porque cuando hablamos de empresas pequeñas de tres o cuatro trabajadores, que bueno, es más fácil reunirlos a todos un día. Cuando estamos hablando a nivel de macroempresas, que bueno, hay unas cuantas que son colaboradoras del programa, es mucho más complicado, porque juntar a la gente, a los trabajadores tal... Ya a veces conseguir una reunión con la gerente o recursos humanos o lo que sea es complicado, pero claro, reunir a personal que va en un sistema de rotación de turnos trabajar con esa persona tal, es prácticamente inviable, entonces, ese trabajo lo haces porque entiendes que es necesario hacerlo, pero lo haces de una manera transversal desde el momento en el que te incorporas. Porque sí es verdad</p>
--	--	---	---

			<p>que los compañeros, todos los apoyos naturales, muchas veces, al principio no, pero luego ya se animan y te preguntan pues muchas más cosas, no? Haces un poco esa sensibilización ya un poco al colectivo, no sólo al programa, sino al colectivo, <i>Bueno</i>, y <i>qué hacéis en el centro?</i>, entonces tú aprovechas todo eso para hacer mucha sensibilización, pero bueno, de una manera más transversal, no tan formal, no tan de aula y tan pautada como a lo mejor sí se hace el proceso de prospección y de a nivel de contacto con el empresario o un referente o lo que sea.</p>
--	--	--	---

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Selección de los recursos humanos de apoyo natural</b></p>	<p><b>PA (2):</b> (...) ya desde el primer día que estamos en la empresa, incluso antes, cuando vamos a ver el puesto de trabajo y vamos a analizarlo, nosotros ya vamos con el chip de, inconscientemente, a lo mejor, pero sí que ya vamos con... o salimos por lo menos de allí con la impresión, de hecho muchas veces llegamos aquí a la fundación y lo comentamos: <i>yo creo que fulanito va a ser un buen apoyo natural, o yo creo que este compañero de trabajo me parece, me da la sensación...</i>, luego lo vamos comprobando con el tiempo si eso es así. Pero, una de las primeras cosas que nosotros observamos en una empresa o intentamos detectar, es quiénes van a ser los apoyos naturales (...)</p> <p>-----</p> <p><b>PA (5, Fase de información y sensibilización):</b> Nosotros cuando vamos a una empresa, si es en la parte de prospección, es decir, de la búsqueda de un puesto de trabajo, ahí el apoyo natural, salvo que sea la persona a la que nos estamos dirigiendo, no interviene. Porque bueno, todavía no sabemos quién es la persona, ni quién es el puesto, ni dónde, ni nada. Otra cosa es, cosas</p>	<p><b>PB (10):</b> A ver, nosotros no los seleccionamos. Una, cuando un trabajador entra en una empresa, los compañeros son los que te tocan. Tú no los puedes decidir, son esos. Si estás en una sección, son esos compañeros. Eso no lo vas a poder elegir. Y luego, dentro de esos compañeros que te tocan, tú detectas un poco cuáles son los que son más predispuestos, los que ves que ya están como más... pendientes, los que se preocupan más... Lo ves, y entonces, vas un poco asesorando, y al final, son los que acaban asumiendo ya ese rol más... de apoyo natural.</p>	<p><b>PC (5, Fase de seguimiento y evaluación):</b> Entonces, aquí ya llegas a un punto en el que, quizás tienes los apoyos naturales mucho más filtrados, porque ya estamos al final del proceso, y ya tienes uno o dos interlocutores de referencia, que son un poco los que te van dando la información de seguimiento. Y ya también eres capaz de ver que te cuentan pues algo significativo sobre lo que hay que intervenir, pues lo tienes en consideración, y si te cuentan tal, pues muchas veces ya te dicen <i>No, pues todo normal</i>. Muchas empresas que a veces vamos... bueno, los seguimientos se van espaciando en el tiempo, pueden ser al principio, pues puedes ir dos veces a la semana, luego puedes ir cada quince días...y hasta que dejas de ir y quedas con la empresa en que si tienen algo pues ellos levantan el teléfono y tú te pones en funcionamiento otra vez y vuelves allí. Pero, como ya el proceso está muy avanzado y ya hay una relación establecida entre la entidad y los preparadores laborales y el trabajador y los compañeros, ya está muy filtrado; quizás aquí es relativamente fácil, si no se producen cambios de personal, saber cuando te cuentan cosas, cuando ocurren cosas, pues saber también qué nivel de relevancia</p>

que tenemos hecho en algún momento, porque nos lo pide el empresario, si el empresario no nos lo pide, no lo hacemos, como puede ser el dar una charla a la plantilla que la empresa tiene en ese momento, informando de que..., pues vamos a entrar a trabajar bajo la metodología del empleo con apoyo, que van a tener un compañero que es una persona con discapacidad intelectual, que va a tener un preparador laboral, el cómo funcionamos y demás. Pero, entiendo que ahí nos dirigimos a toda la plantilla, desconocemos todavía quienes van a ser los apoyos naturales, y muchas veces incluso desconocemos la reacción, salvo que sea muy explícita, o lo que está pensando cada uno de los trabajadores que tenemos delante. Entonces, a mí, ahí, entiendo que el que va a ser su apoyo natural dentro de la plantilla cuando nos dirigimos a ellos, probablemente esté recibiendo la información de una forma coherente, receptiva y demás, y el que no lo vaya a ser ya estará haciendo sus procesos mentales de decir: *Bueno, me van a plantar a mí aquí a uno que a saber cómo viene, a saber lo que sabe hacer. Sabes? Entonces..., pero eso nosotros lo desconocemos, porque en ese momento no sabemos cómo piensa cada uno, o lo que cada uno está pensando. Entonces, entiendo que en esa fase de información y sensibilización, entiendo cuando*

tienen. Que a veces ya es capaz hasta de tal..., que bueno, te lo están contando como una anécdota: *Pasó esto, no tiene importancia.* Incluso ahí ves cómo se recoge todo el proceso en el sentido de que tú, en todo el proceso de... Es como más fácil llegar a esa etapa porque ya el proceso está muy avanzado y entonces tú ya hiciste un filtro, un filtro que en parte hiciste tú y en parte se hace solo, o sea, la implicación de unas personas siempre va a ser mayor que la de otras, o sea, eso tampoco... pues eso surge así porque también surge así en las relaciones profesionales de todo el mundo. Entonces ahí te es más fácil ver también lo que te cuentan como anécdota, lo que te cuentan como una incidencia sobre la que hay que intervenir y tienes que retomar algún tema, lo que te cuentan... Entonces, bueno, ahí es quizá más real también un poco todo, el tiempo va ajustando un poco todas las situaciones.

---

**PC (7, Proceso de retirada de la preparadora laboral):** (...) A esas alturas del proceso, normalmente, tú ya tienes mucho camino andado en el sentido de que detectas quiénes pueden ser apoyos naturales más efectivos, en el tiempo en el que tú no estés sobre todo, y pues quiénes a lo mejor pueden serlo menos. (...)

---

hacemos ese proceso de sensibilización explícito, porque en la mayoría de los casos no lo hacemos, salvo que el empresario nos lo pida. Entiendo que juegan un papel, pues eso, ya te digo..., no sé si menos importante, pero desde luego menos..., todavía no sabemos quiénes son los apoyos naturales, en fin, ellos ya te digo, estarán pensando, imaginando, o en su cabeza pensará cada uno lo que tal. El apoyo natural procesará la información de una manera, y el que no lo va a ser lo procesará de la contraria. Pero vamos, ahí el preparador laboral lo desconoce.

-----

**PA (5,Fase de acogida):** En esa fase, a lo mejor todavía nosotros tampoco no sabemos quiénes van a ser los apoyos naturales dentro del puesto, pero sí quizás se empiezan a definir, no? Aunque, bueno, a veces las cosas luego surgen o... siguen un proceso que no siempre termina con la primera idea que nosotros teníamos, o con la primera impresión con la que nosotros salimos de ese proceso y decimos *Ah, pues yo creo que esta persona va a ser el apoyo natural.* Muchas veces nos equivocamos en esa primera impresión, porque luego las actitudes o incluso la forma de pensar de algunas personas o de aquel que pensábamos que podía ser un buen apoyo natural no es así porque

**PC (10):** Yo creo que ahí hay dos partes. Una es cómo se seleccionan, y otra es cómo se deberían seleccionar.

Cómo se seleccionan? Yo los selecciono de una forma en parte muy intuitiva. O sea, es... hay una parte que te viene dada, es decir si tú tienes una persona que te, bueno, *Te encajamos en el área de hogar;* muy bien, ahí hay un coordinador de sección o un responsable de sección que es un apoyo natural que te viene dado, es una persona de referencia automáticamente, independientemente de las características personales que tenga ese trabajador, no?

Luego, dentro del grupo de iguales, tú pues un poco lo que hablamos antes también. Tú acabas tirando de unas determinadas personas, y acabas tirando de unas determinadas personas en función de cómo ellos se ponen en escena, y de cómo se relacionan contigo desde el momento en el que llegas y sobre todo con el trabajador con discapacidad, porque hay gente que es más proactiva y muestra más disponibilidad para ayudar y para implicarse en un proceso que le va a exigir un cierto tiempo de... bueno, y un cierto coste de tiempo también, no?, y de atención y de esfuerzo porque a ver, cualquier proceso de formación de un trabajador con o sin discapacidad exige para el que está en plantilla un cierto esfuerzo de dedicar, dejar de hacer tus cosas para dedicarle ese tiempo a

cambian. Pero en esa fase sí que ya empezamos a ver o ya se empiezan a definir quiénes van a ser los apoyos naturales, por lo que te digo: por cómo se recibe a la persona con discapacidad, si la reciben igual que a cualquier otro trabajador, si le hablan igual que a cualquier otra persona... Es decir, cuando todo se produce o aquellas personas que lo hacen de una manera más normalizada son lo que a nosotros nos hace ya primeramente intuir que pueden ser unos buenos apoyos naturales. Bueno, otras veces hay personas que pues por su carácter o por lo que sea, pues son más tímidas o más tal y se dirigen más al preparador laboral, o piensan que..., tienen más dudas, quizás, o desconocen más la realidad de las personas con discapacidad intelectual y se dirigen más al preparador y a lo mejor no hacen ese proceso de acogida tan normalizado y terminan siendo muy buenos apoyos naturales; eso también puede pasar. Pero bueno, en esa fase de acogida los compañeros que potencialmente pueden ser los apoyos naturales ya juegan un papel fundamental, porque cuando llega el trabajador a la empresa, la acogida tanto al trabajador como al preparador, vale? Porque el preparador aunque está en un segundo plano y el protagonista es el trabajador, tú ya ves si se le hace la acogida más al preparador que al trabajador, cuando no debe de ser así, o si es al contrario.

enseñárselas a otro. Entonces, hay una parte que va surgiendo, y que la vas haciendo de una manera muy intuitiva, pero muy intuitiva en función de lo que observas sobre todo, y de las habilidades que detectas en el otro, normalmente son habilidades personales y humanas que van más allá de la competencia profesional pura, sabes?, de lo que es la ejecución tal; tú puedes ser un magnífico mozo de almacén, pero es que con tus compañeros te puedes llevar fatal, o sea, no fatal, pero ser... no sé... ni decir hola ni adiós, ni...y es como qué difícil de trato es esta persona, no? Y hay otras personas que dices, bueno, pues a lo mejor no son tan brillantes en la ejecución de la tarea, pero relacionalmente tal y su balance es muy positivo porque relacionalmente tienen muy buen ambiente laboral con todo el mundo, ejecutan las tareas con mucha dignidad también; entonces tú ahí analizas, sopesas, valoras y vas tirando tal, y a ti te va a interesar habitualmente tirar mucho de personas que tengan unas muy buenas habilidades personales y relacionales, y mucha flexibilidad, mucha capacidad de empatía, hay una serie de cosas que..., mucha capacidad de comunicación, porque al final eso es lo que te va a minimizar las incidencias y los problemas, es decir, cuanta más capacidad de comunicación tengas de empatía, de ver, de analizar, por qué pudo ocurrir

-----  
**PA (7, Proceso de retirada de la preparadora laboral):** (...) es muy importante que tengamos muy claro quién es el apoyo natural dentro de la empresa, quién o quienes. (...)  
-----

**PA (10):** Sí, a ver..., repito siempre, yo entiendo además que apoyo natural tiene ese nombre por algo: porque debe ser todo muy natural. Entonces, nosotros, esa selección de los apoyos naturales la hacemos de forma, pues eso, intuitiva. Vemos..., además que se ve clarísimo. Es decir, tu vas a una empresa y ves perfectamente quién es el apoyo natural de esa persona y quién no, quién está facilitando esa inserción y quién no, quién a largo plazo va a ser un punto de referencia para el trabajador con discapacidad dentro de la empresa y quién no.

Cómo lo hacemos? Pues un poco eso: viendo las actitudes del resto de los trabajadores, de los compañeros, viendo cómo las verbalizan, viendo cómo se dirigen al trabajador, viendo qué dudas le transmiten al preparador laboral, el que no tenga dudas no significa que sea un mejor apoyo natural. Pero las dudas que tenga, o el cómo te las pregunte o el cómo te las transmita sí que puede ser una buena... no sé si información para tú detectar si esa

esto y no acusar a la primera de cambio que fulanito dejó sin hacer no sé qué, te va a facilitar muchísimo el proceso. Entonces, al final sí que es verdad que acabas tirando de esas personas más que de otras. Entonces, eso es cómo se hace.

Cómo se debería hacer? Me parece superdifícil contestarte a eso porque no sé si hay algún procedimiento estandarizado de cómo se debería hacer, en el sentido de que las relaciones humanas es algo tan complejo, tan complejo, tan complejo, que yo no sé posicionarme en si se puede protocolizar eso de alguna manera o siempre va a surgir, no? Creo que en la vida hay muchas cosas que surgen de manera espontánea, y surgen...o sea, puedo justificarte por qué surgen, porque detrás hay una serie de características que avalar, pero no sé si yo puedo detectar o si tiene sentido que yo, o si unas baterías previas para que yo estandarice eso de alguna manera...Sí que es verdad que, a ver, hay que decir a favor de las entidades, y sobre todo de algunas que ya tienen un cierto recorrido en formación de alumnado y demás, ya con o sin discapacidad, que normalmente ahí hay una selección digamos entre comillas natural, que se va haciendo y en determinados puestos estratégicos tienen ya personas que suelen reunir esas características, vale? Es decir,

persona va a ser un buen apoyo natural ó no. Porque a ver, a veces la persona que más te pregunta o que te hace preguntas..., pues no sé, desde qué le pasa hasta... no sé, el que te pregunte eso no tiene por qué ser algo malo; a lo mejor es una persona pues con poca cultura, o que nunca tuvo contacto con personas con discapacidad, y lo está preguntando con toda su mejor intención para poder entender o para poder decir *Ah! Pues le pasa esto, tengo que explicarle las cosas de una manera más lenta, o tengo que....* Pero vamos, que nosotros esa selección de los apoyos naturales la hacemos de forma intuitiva, desde el día que llegamos a la empresa, hasta el día en que nos marchamos, es decir, hasta el día en que el preparador laboral retira su seguimiento o empieza a retirarlo, digamos; ahí convendría que tuviésemos ya los apoyos naturales seleccionados, o por lo menos saber quiénes son.

Nosotros no seleccionamos obligatoriamente uno o varios apoyos naturales. Si los hay, que normalmente los hay en la empresa, los hay y los identificamos. Pero si no los hay, por el motivo que sea, porque es una persona que trabaja sola o porque los apoyos naturales que hay o los compañeros que tiene no consideramos que sean apoyos naturales. Aunque bueno, siempre intentamos..., puede ser un apoyo

hacen una..., nos tiene pasado incluso un poco bajo la metodología de empleo con apoyo con personas de cursos de formación en hacer prácticas en empresas, y tú ves que la persona un poco que te asignan de referencia como tutora, en este caso que estamos hablando y tal, ya reúne, ya se le ve que tiene un recorrido en relacionarse con gente... Pues esa selección también, no sé cómo la hacen las empresas, porque no conozco los procedimientos internos, pero ya suele estar ir un poco las personas colocadas por algún motivo, porque hay gente que tiene más habilidad directiva, o más habilidad comunicativa, o más habilidad de gestión de equipos...

Nosotras la hacemos... bueno, yo no sé lo que te dirían ellas, pero yo creo que surge un poco de la observación y de la experiencia de que tú, a medida, cuantas más empresas vas viendo, más experiencias vas teniendo, más sectores profesionales vas conociendo, vas viendo también un poco cómo tal. Y luego está la parte en la que tú también tienes que intentar ganarte, cuando tienes un apoyo natural un poco más difícil, pero sabes que es una persona del equipo que va a tener que convivir sí o sí con ese trabajador, tienes también tú como preparador laboral tener todas tus armas encima de la mesa para intentar ganarte a esa persona de alguna manera, no? Un poco lo que te

natural de mejor o peor calidad, pero siempre intentamos que tengan alguno, o siempre intentamos identificar alguno.

Entonces, no hacemos una selección *sí o sí*. Eso es algo que surge de manera natural en el puesto, nosotros los identificamos, pero no es obligatorio que haya uno o que no haya ninguno, o que haya cinco. Nosotros los identificamos y los seleccionamos de esa forma... detectamos quiénes son. No es que hagamos una selección. Yo pienso que hacemos una detección de quiénes son los apoyos naturales, en base a la actitud, en base a...pues... malos comportamientos, en base a lo que te comunican... Pero bueno, yo pienso que sobre todo en base a la actitud con el trabajador. A ver, no quiero decir que sea una persona que tenga que estar arrojándolo, cuidando... No. A veces el trabajador...uno que es más arisco es su mejor apoyo natural porque le dice las cosas que le tiene que decir y punto. O sea, tampoco no es... Pero bueno, que tenga esa parte de comprensión, a lo mejor, o de intentar entenderlo mejor, o que sea una persona como más...también beneficia, pero, que no tiene por qué ser así. Es lo que digo. A veces el que es más rudo o el que es más tal, es su mejor apoyo natural, muchas veces es así también.

Pero vamos, que no hacemos

decía antes, a través de *Mira, nos puedes ayudar, que tú eres el que sabes...* Tienes que intentar ganarte tú a ese apoyo natural, a veces, no? Y lo necesitas porque forma parte de la realidad con la que va a convivir el trabajador, y entonces te interesa a ti que ese trabajador esté lo más cómodo posible y entonces te lo tienes que ganar, y ahí también vas buscando un poco... No es que sea un apoyo natural que tú seleccionas, pero es una selección que te viene dada, y que tienes que convivir con ella, entonces, intentas... sabes?, buscar ahí las estrategias para tenerlo un poco de tu lado, no? Es un poco más difícil, pero bueno, también a veces sale muy bien; a la gente lo que hay es que darle tiempo y cada uno tiene su vida, y sus realidades y sus tal, y aprendes mucho también.

Y después eso, no sé posicionarme en el tema de cómo debería de hacerse. Creo que ahí hay muchísimo camino por hacer, de tal, y si realmente hay una forma estandarizada o protocolizada de seleccionarlos, porque si nos vamos a la vida en general, los apoyos naturales son naturales porque surgen, y entonces tampoco hay que complicarse más la vida. Las cosas surgen porque en la relaciones humanas las cosas surgen. Entonces yo creo que lo dejaría ahí, no sabría..., no tengo así...ahí sí que no sabría contestarte más en profundidad.

	<p>una selección. Nosotros los detectamos. Vemos quiénes son. Porque eso es algo que surge de forma natural en el puesto. No entrenamos a nadie para que sea su apoyo natural.</p>		
--	--	--	--

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Dificultades relacionales de los apoyos naturales con la persona con discapacidad</b></p>		<p><b>PB (2):</b> (...) A ver, cuando se incorpora una persona con discapacidad en la empresa, es un proceso de adaptación para todos, o sea, tanto para la persona con discapacidad en la propia empresa como para los compañeros, no? Que tienen un compañero nuevo, y muchas veces sí que nos pasa que hay, pues eso... Es que no sé cómo..., no sé... No miedo, pero que como que no saben cómo... dirigirse, o cómo explicarle, o cómo... Entonces, romper esa barrera, ese temor, bueno, pues que hay a veces, o esa incertidumbre... (...)</p>	<p><b>PC (3):</b> Entonces, le dices, <i>Pues mira, asegúrate de que te entendió, pregúntale qué te dije?, o que te lo repita.</i> Porque muchas veces se generan muchos malos entendidos, muchísimos, porque las personas con discapacidad, nosotros observamos muchas veces en la empresa, sobre todo, porque es un contexto más... tienen un sesgo de deshabilidad social muy alto, es decir, contestan que sí por sistema, aunque no hayan entendido; la duda de qué pasará si digo que no entendí, por si... Entonces, muchas veces hay que validar esa información, que realmente la comprensión haya sido efectiva.</p> <p>-----</p> <p><b>PC (5):</b> (...) Qué pasa? Que eso depende también de las características, de la formación que tenga el trabajador también, de la experiencia vital y personal que tal... Porque hay gente que, a veces estás con trabajadores que en su entorno familiar conocen algún caso o tienen alguno... y ves que efectivamente tienen una realidad, una fluidez para... porque claro, tiras un poco y siempre hay alguna explicación...</p> <p>-----</p>

		<p><b>PC (6):</b> Porque también, eso, lo de las interacciones personales para ellos es complicado, porque es eso, hay gente que se pasa de...la mayor parte es tan, tan introvertida y está tan acostumbrada a estar poco...conversadora y entonces tal, que parece que... O hasta ni siquiera tienen un lenguaje no verbal ajustado a... Algunas de las cosas que te suelen decir mucho es <i>Es que no sé si me entiende porque no me mira a la cara</i>, es algo que hacen mucho las personas con discapacidad intelectual, no? O sea, cuando tú les estás hablando, si tú no verbalizas <i>Te estoy hablando, por favor, mírame...</i> Algunas veces están hablando contigo y no están... Entonces, eso claro, qué transmite? Que no tengo ni idea ni si me estás escuchando, ni si me estás siguiendo. Entonces, claro, tú muchas veces ahí trabajamos cosas por un lado, y como tú ya le conoces dices <i>No te preocupes, seguramente sí que te está, pero le cuesta un poco sobre todo al principio</i>, porque sobre todo pasa mucho cuando no tienes relación de confianza; luego a medida que van conociéndolos, tal, y lo ves, que cuando ya van pasando quince días o tres semanas de estar allí, la cosa va cambiando.</p> <p>Entonces ahí, es eso, dedicarse a conocer y a partir de ahí vas un poco gestionando esas interacciones digamos, algunas dinamizándolas para incorporar a ese trabajador a la rutina normal de la empresa, y otras</p>
--	--	--

		<p>intentando minimizarlas porque sabes que no...Cuesta más, yo creo, y esto es mi opinión personal, pero yo creo que les cuesta más, en general, minimizar aquello que consideran que no es ajustado y que te lo están diciendo a ti, te lo están comentando porque ellos consideran que es una dificultad y que puede traer problemas, pero les cuesta más ese tipo de intervención, de hablar con ellos y decirle <i>Vamos a ver, esto por aquí no va muy bien</i>, que tirar de ellos en el sentido de <i>Oye, vamos a hacer no sé qué... Te animas? No sé qué...Entonces, ahí a lo mejor pueden contar contigo, pues imagínate, sobre todo cosas de tipo informal de... pues si tienen que organizar... o sea, algunas empresas que hacen cosas como desde cenas de empresa hasta tal.... A veces, cómo hay que gestionar todo lo que es el desplazamiento de ese usuario, ese trabajador, pues para poder ir a la cena o no ir, o que si va solo o si le recogen, también te preguntan alguna duda a ti porque no saben, a lo mejor, en esa otra parte que no ven, que no está allí con ellos, que también forma parte del contexto laboral, que es todo el desplazamiento comunitario y demás, si es una persona totalmente independiente o si no...Ellos a lo mejor ahí te preguntan, pero bueno, no es...A veces les entran dudas en cosas como <i>Bueno, es que nos vamos a ir de cena, y si quiere beber alcohol?</i> Pues depende, hay personas que no</i></p>
--	--	--

			tendrán ningún problema en tomarse tal, y habrá personas que tienen un problema de salud asociado... o sea, que es que volvemos a lo mismo, igual que en el resto de la... con la diferencia, a lo mejor, que bueno, que ellos sienten la responsabilidad de que ...bueno, no vaya a ser que este como se le pase... Ahí también entiendes un poco los miedos de... Ahí lo que haces es un poco de intermediario y diciendo <i>Nada, no os preocupéis, o Lo consultamos nosotros con...</i>
--	--	--	---

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p>Necesidades de formación de los recursos humanos de apoyo natural</p>	<p><i>E: Y así, si me pudieras hacer un resumen, enumerar un poco, qué aspectos tú considerarías importantes en los que el preparador laboral tuviera que formar a los apoyos naturales.</i></p> <p><i>PA (12):</i> A ver, suponiendo pues eso, que cambiásemos la metodología y que fuese el apoyo natural la persona encargada de llevar la supervisión, control y entrenamiento de la persona con discapacidad, a ver... pienso que fundamental sería... vamos a ver... no sé si...ciertos aspectos de funcionamiento intelectual de las personas con discapacidad intelectual, con Síndrome de Down en concreto, o de esa persona en concreto, no? Pues esta persona funciona mejor si ve las cosas en fotografías, igual que las adaptaciones que nosotros podemos hacer para los puestos de trabajo están focalizadas en la mejora de las habilidades de la persona o en facilitar las tareas a la persona o al trabajador, claro, tendríamos que explicarle eso a los apoyos naturales pero desde nuestro conocimiento de la persona, es decir, formarlos y decirles <i>Mira, que sepas que hay ciertas cosas o determinadas cuestiones que tú puedes hacer, o que se pueden hacer para que a la persona le resulte más sencillo hacer su trabajo. Si detectas</i></p>	<p><i>E: Y en esos aspectos que me dices, que ya esa formación ya se da un poco de manera informal...En esa formación, qué aspectos destacarías, enumerados, en los que tú consideras más importante en los que hay que formar a los apoyos naturales?</i></p> <p><i>PB (12):</i> Yo, para mí, el más importante es la visión de la persona con discapacidad. Porque hay desde gente que no... que no opina, a gente que no pensaba que fuera a trabajar o a hacer... Entonces, lo primero de todo es cambiar eso, para que puedan integrarlo y...y que igual que como un trabajador más, en igualdad. Lo primero. Y después, pues a lo mejor relacionado con la comunicación, que para mí ya abarcaría desde... eso, la transmisión de información en relación a las tareas en el puesto. Es decir, puede ser la comunicación en sí, pero vinculada a lo que va a ser las tareas del puesto, no a cómo... Hablar hablamos todos y como cualquiera. Te quiero decir, cómo transmitirle, hasta qué punto, qué cosas le puedo decir, qué cosas no...Pues no sé..., a lo mejor eso que es el proceso de, a lo mejor de... que luego tienen que asumir ellos de enseñanza, o de apoyo, de ayuda.</p>	<p><i>E: Se podría decir en algún caso que el apoyo natural recoge alguna función del preparador laboral?</i></p> <p><i>PC (8):</i> De alguna manera sí, pero quizás de una manera más... menos formal, o sea, en el sentido de que de alguna manera sí porque yo creo que la relación que se establece ahí desde el principio es un proceso de aprendizaje para todas las partes, no?, y de formación, y como cualquier proceso de formación al que nos vemos sometidos, siempre te aporta algo, algo queda, y entonces pues tú de la manera de hacer que le viste a alguien que a priori sabe más que tú de algo, pues siempre rescatas lo que consideras que es... Entonces, algo queda? Sí. Muchas veces, yo creo que de nosotros rescatan la manera que tenemos de relacionarnos con ellos, la manera muchas veces de preguntar, de dar explicaciones. Yo, la gente cuando hablas con ella, a mí me tiene dicho <i>Es que tienes una manera de explicar...</i> Claro, nosotros secuenciamos muchísimo a la hora de explicar, hablamos muy despacio, damos un montón de matices, validamos mucho la información, <i>Entendiste? Tal, vale. Explícame tú a mí lo que tienes que hacer antes de empezar.</i> Entonces, todo eso sí lo recogen. Eso es un proceso que tú</p>

alguna, nos puedes avisar, nosotros venimos, lo adaptamos, no sé..., no? Pienso que habría que formarlos un poco en eso... En el funcionamiento intelectual, a lo mejor, no?

Y el resto de las cuestiones, pues no sé... Yo pienso que serían un proceso de que conociesen a la persona con discapacidad, eh... Es que tampoco sabría decirte cosas en concreto, porque si me dices, qué aspectos trabajarías para formar a un preparador laboral?, ahí sí te digo miles, porque hay una metodología que tenemos que seguir y hay ciertas cuestiones burocráticas y cosas que tienes que conocer porque funcionan de una determinada manera. En el caso de los apoyos naturales, es que yo pienso que son casos tan concretos como puestos de trabajo y trabajadores existan. Porque yo pienso que una buena adaptación, una buena inclusión en un puesto concreto, van a depender..., es decir, no existen cosas genéricas, van a depender del trabajador, del puesto, del clima laboral, de los compañeros de trabajo, y eso es único de cada empresa y de cada puesto. Es decir, no podemos generalizar. Entonces, quizás, pues igual sí que habría que darles una información genérica de las personas con discapacidad intelectual, no lo sé, pero pienso que quizás sí porque suelen tener muchas dudas, la forma en la que pueden facilitar que la persona o el nuevo trabajador entienda las cosas, es decir, el cómo

haces también un poco de formación implícita, no?, y en eso sí que recogen muchas cosas. La gente que realmente quiere tal, que está, sí que... Ah, es que yo me acuerdo una vez que le dijiste tú y entonces yo algún día probé y... Y ahí sí que es... pero bueno, como cualquier proceso de aprendizaje, de intercambio de...

-----  
**E: Si me pudieras resumir qué aspectos ves tú que serían los más importantes en los que habría que formar a esos apoyos naturales.**

**PC (12):** Vale, yo creo que los apoyos naturales lo primero es que hay que romperle muchos tabús. Yo la primera puesta en escena... la primera sesión de formación que haría con ellos es quitarles miedos, quitarles miedos sobre la discapacidad, las personas con discapacidad, que si tiene esta etiqueta o tiene la otra; no, a ver, es una persona con unas características tal que se llama Ana o se llama tal, pero resolvería muchos miedos, dedicaría mucho tiempo a tal, porque ves que la gente tiene todavía mucho desconocimiento y mucha reticencia a...

Después un poco, dentro de eso, sí que los formaría un poco en características generales de las personas con discapacidad pero como colectivo, o sea, en qué cosas van a poder necesitar pues a lo mejor un

comunicarse de una manera más efectiva, no?, comunicación efectiva con ellos, y.... y a lo mejor dejar también claras pues ciertas cosas o eliminar determinados prejuicios que a lo mejor sí que existen en las empresas o que pensamos que a priori pueden existir y que también nos interesa aclararles, no?, pues que no siempre son buenísimos en tareas rutinarias, que lo que más les gusta no es la rutina porque muchas veces la rutina *los mata*, entonces, ciertas cosas que a lo mejor que ellos consideran pues que son buenas o que serían estupendas, a lo mejor no lo son. Entonces yo creo que habría que facilitarles información sobre la discapacidad intelectual en general o sobre la que tenga la persona o el trabajador en concreto, y desterrar mitos y cosas que no son ciertas. Pienso que esas dos cosas son muy importantes, porque a veces se basan en algo que ellos consideran que es una verdad absoluta, y lo que están cometiendo es un error porque eso que ellos piensan...pues lo de las tareas rutinarias, imagínate: *A mí me suena que a estos chicos le va muy bien hacer cosas rutinarias. Lo voy a poner a pelar ajos toda la mañana*, y a lo mejor esa persona no soporta estar haciendo la misma cosa toda la mañana.

Entonces, pienso que habría que dar buena información sobre lo que es la discapacidad intelectual y cómo funcionan determinados

poco más de apoyo. En general pueden tener problemas de comprensión, pueden tener dificultades para leer o escribir, a nivel manipulativo pueden tener...

Después dedicaría también un poco con ellos, o sea, analizando su puesto de trabajo, porque ellos son quienes conocen su puesto de trabajo, un poco a plantear dificultades y ver cómo ellos las resolverían también, porque eso también sí que les va a facilitar el darle apoyos a la persona con discapacidad. Entonces, ellos te van contando y tú *Si tuvieras este problema, cómo lo puedes solucionar, cómo tal?*

**E: Ahí te refieres a problemas de tarea, a problemas de relaciones...?**

**PC (12):** Claro, en tareas tal.

Y luego, sobre todo sobre todo, mucho temor relacional, o sea, habilidades sociales, a conflictos que puedan surgir en formación en ese sentido, en la relación laboral y personal. Trabajándolo siempre, siempre, siempre, un poco desde la normalidad, lo que te decía: no hagamos un problema de lo que no es un problema, porque a veces pasa que tendemos a crear problemas de cosas que son situaciones normales. *Es que se le rompió un vaso...* Y a quién no se le rompió un vaso?

Y yo creo que así a grandes rasgos, sería un poco... Y aparte un poco de solución de... de darles estrategias para crear apoyos, un

procesos mentales o cómo pueden facilitar el aprendizaje de estas personas, y desterrar mitos y cosas que no son ciertas. Y después lo otro pues no sé, tendría que pensarlo a lo mejor un poco más, pero pienso que en esa línea, a lo mejor. Y el cómo actuar cuando surgen determinadas cuestiones que a lo mejor no se esperan o que hacer... Quizás tampoco no se pueden dar muchas pautas de relación con las personas, no?; el cómo tú te relacionas con otro trabajador pues va a depender de muchas cosas, pero a lo mejor sí que te interesa saber cómo funciona la cabeza de esa persona o de qué forma va a poder entenderte mejor, o que si lo haces más despacio te va a entender mejor, o que si le dices las cosas de una en una le vas a facilitar que te lo entienda, o si le dices frases cortas es mejor que le digas un párrafo para mandarle coger una bolsa que tienes allí en el suelo, sabes? Ciertas cosas muy puntuales que a lo mejor sí que les facilitan el...la comunicación, o le facilitan al trabajador el que entienda mejor a ese apoyo natural, a ese compañero. Pero bueno, así a grandes rasgos, porque es lo que te digo, yo pienso que no se pueden entrenar las relaciones, pero bueno, sí que se pueden dar pautas de mejor actuación, eso sí.

poco lo que decíamos antes, eso me parece a lo mejor más complicado, porque tienes que tener más visión, alguna experiencia, nosotros también vamos generando apoyos a veces de verlos: *Ay, cómo solucionaste esto?, Pues mira, se me ocurrió que podía hacer no sé qué y entonces es más fácil para doblar...* Pero bueno, sobre todo eso, que sepan que puedes crear muchas soluciones a...  
Y luego mucho tema de solución de conflictos potenciales, o sea, sobre una base de laboratorio como yo digo, desde cosas que les hayan pasado a ellos que puedan plantear a cosas que tú puedas plantear que te pueden pasar a ti.  
Esto lo tenemos hablado, hacer la formación, pero es que luego es complicado encajar todo esto con todo el resto de las cosas.

--	--	--	--

CATEGORÍAS	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>Conflictos</b></p>	<p><b>PA (5):</b> En casos como cuando no entienden, o cuando tú sabes, porque te lo comunica el apoyo natural, o porque lo escuchas, o porque te lo dicen, que hay personas que no entienden pues <i>No sé por qué tiene que estar éste trabajando aquí, podrían haber cogido a otro que hiciera más cosas, no?</i> Porque a veces nuestros chicos pues tienen reducción de tareas o tienen adaptaciones al puesto de trabajo y no hacen las mismas tareas que otro compañero en el mismo puesto, por lo que sea. Entonces, muchas veces hay compañeros que eso no lo entienden, y entonces oyes quejas pues de ese tipo, de <i>Pues bien podían haber metido a otro que hiciera más cosas, Pues si metieran a otro hacía el doble de cosas</i>, que no siempre es así, pero siempre hay gente muy... mal pensada o con muy malas intenciones, y que al principio consideran que las cosas van a ser así. <i>Entonces, tú si... a veces te lo comunica el apoyo natural Ah, pues fíjate menganito que no hace más que decir que tal y que cual. Pues podías... o Pues él no sabe que esta persona está aquí bajo unas circunstancias, que va a ser un trabajador igual que los demás, que además su contrato tiene unas bonificaciones y que además el empresario está obligado a</i></p>		<p><b>PC (5):</b> (...) Porque a veces en las empresas pasan dos cosas curiosas. Una es que <i>nosotros vemos muchas veces una serie de cosas como técnicos digamos, de intervención social, vemos más cosas que los compañeros de trabajo no ven, y tenemos unas exigencias para los trabajadores con discapacidad que los compañeros flexibilizan un poco más, y cuando hablas con los compañeros, ellos tienen unas demandas para ese compañero que a lo mejor nosotras somos un poco más permisivas, en el sentido de que ahí hay a veces un cierto conflicto de...</i> Entonces, ahí tienes que ir viendo, porque a veces cuando preguntas qué tal, tienes que saber muy bien dónde preguntas, a quién preguntas, porque a veces igual no te interesa preguntar, porque la gente se ve en la obligación de contestarte y te busca algo que al final dices <i>Esto no es significativo, o Esto es una dinámica...</i>, tú lo estás viendo y ves que me lo estás diciendo de esta persona, pero esto es una <i>dinámica general de esta empresa</i> porque tú lo estás viendo en el resto de los trabajadores.</p> <p><b>E:</b> <i>Ahí te refieres a un conflicto de intereses?</i></p> <p><b>PC(5):</b> <i>Claro</i>, me refiero a que...</p>

contratarlo, sabes?, Y que muchas veces acaban funcionando y haciendo muchas más tareas que los demás...Intentas que cierta información que a ti te interesa que llegue a aquellos compañeros que lo entienden menos, llegue a través del apoyo natural, que eso sí lo hacemos.

Imagínate. Si tú... Yo te pongo un ejemplo de una cosa que me pasó a mí. A mí me dieron una queja en un momento determinado de que había una persona, una persona que estaba en formación para un posible contrato, que no saludaba por las mañanas cuando llegaba. Dije, bueno, pues no os preocupéis, voy a hablar... Me llamaba la atención, porque además sabiendo quién era... Claro, cuando analizo la situación y hablo con esta persona, me dice que estuvo tres días saludando al llegar y que nadie le contestó. Claro, cuando observo la situación y la generalizo a la empresa, la inercia de la empresa es tan... sabes? Sin juzgar a nadie, pero la inercia de la empresa es tan voraz, de tanto ritmo, que nadie se saluda. Entonces digo, me llega esto como una queja, que se le está cuestionando a esta persona...Es decir, que las cosas también a veces, cuando preguntas a la gente, tienes que ver lo que te tal, y contextualizar lo que te están contando dentro de un entorno determinado, en un momento determinado... (...)

---

**PC(5):** Ocurre a veces que en algún caso se ejerce como una situación de relación de superior a operario, del trabajador de rango superior al de rango inferior, entonces eso, depende de cómo lo hagan y de también un poco el feeling personal que se pueda

			<p>establecer entre el trabajador con discapacidad, potencialmente puede ser un foco de incidencias o no; porque hay gente que considera que por el hecho de tener discapacidad, pues yo mando <i>sobre</i>, y al final no, porque la categoría es la misma, y entonces va un poco en lo que hablábamos ya desde el principio, en las habilidades personales que tengan los apoyos para comunicar, para decir las cosas, para hacerte ver que no lo estás haciendo bien cuando no lo estás haciendo bien; porque yo te puedo decir que lo estás haciendo mal, yo te puedo decir <i>Fíjate en esto y fíjate en esto, qué crees que está pasando aquí? Son iguales?</i> Lo que pasa que eso exige un tiempo, y exige un esfuerzo en el sentido de que yo tengo que ir tirando de ti para que seas tú quien te des cuenta de que hay algo que no has hecho bien. Porque yo te puedo decir <i>Es que eso está mal! Es que...!</i> Entonces, ahí... entonces, si te lo dice... Los trabajadores con discapacidad, a ver, igual que el resto de los trabajadores, quiero decir, acabamos teniendo muy claro cuál es el organigrama de una empresa y cuál es un poco el rango de decisión de determinadas historias; entonces, tú ante una decisión o vas a estar más de acuerdo o menos de acuerdo, pero si viene de arriba, entonces la tienes que acatar muchas veces...Pero cuando viene de compañeros, depende de cómo te lo digan, que lo aceptas un poco peor.</p>
--	--	--	--

			<p>Yo creo que todo también hay que llevarlo mucho a cualquier trabajador, a cualquier persona que se incorpore al mundo laboral, características tal, con certificado de discapacidad o sin él. Sí que es verdad que a veces nosotros hacemos también un poco de defensa de los derechos de las personas con tal y los reivindicamos mucho; nosotros siempre trabajamos mucho desde las habilidades, desde las capacidades, porque sí es verdad que lo más fácil es ver lo que tienen dificultad para hacer. Entonces tienes que defender; sí, hay una dificultad aquí pero mira todo lo que hemos avanzado aquí y aquí, mira que bien se le da esto... Y eso si tú lo trabajas así, sí que vas acabar viendo que los otros te acaban diciendo también...</p> <p>-----</p> <p><b>PC (5):</b> Pero bueno, quizá... sí, yo creo que eso, asumirlo desde igual, o sea, como iguales, y un poco como guía, deberían actuar como guía en ese sentido, y como guía y modelo también; como modelo también en el sentido de que las personas con discapacidad aprenden mucho por vía visual, y entonces eso hace que si tú haces determinadas cosas, venga alguien detrás y lo reproduzca. Entonces, mide lo que haces si después no quieres...porque a veces se generan quejas de cosas que bueno, tu observas y dices...Esto es que en algún lado lo vio, porque no se</p>
--	--	--	---

			<p>lo inventa. Tienen un papel muy importante y complicado muchas veces.</p> <p>-----</p> <p><b>PC (7):</b> Yo por ejemplo soy superprudente en eso; porque nosotros somos agentes externos a la empresa, entiendes? Yo puedo aprender el desempeño de un puesto de trabajo, o cómo yo lo haría, pero los profesionales de la empresa son ellos. Entonces, yo creo que ahí también con el lenguaje, a veces, hay que tener mucho cuidado. Entonces yo siempre soy mucho de decirles <i>Hasta dónde yo vi, tal y como vimos que se hacía esto, pues detecto que aquí puede haber una dificultad. Entonces, cuando vaya a hacer esto, yo pues ya le digo que te busque, o que Ya está avisado a quién tiene que buscar y demás; pero tú, que eres el que realmente sabes cómo se hace esto, si puedes, échale un vistazo, y valora, y luego lo vemos entre los dos.</i> Porque eso a veces también te sirve un poco para crear lazos con el personal, que tú realmente le estás transmitiendo la responsabilidad de tu trabajo a quién realmente sabe, que es el experto; tú eres experto, digamos, o sea, tú eres un técnico social, el preparador laboral que llega allí y sabes tal y eres un mediador, pero quién sabe del puesto de trabajo es el apoyo natural. Entonces, bueno, que tú observes muchas cosas y</p>
--	--	--	---

		<p>muchas cosas dirías <i>Ah, yo lo haría así o tal</i>, da igual, tú no eres trabajador de esa empresa, entonces, muchas veces ahí también tú te los vas ganando con estrategias que pones encima de la mesa, <i>Yo vi esto, pero a ver cómo lo ves tú, luego lo hablamos y también me dices oye, pues a lo mejor a mí me falta una parte de tal...</i></p> <p>-----</p> <p><b>PC (11):</b> (...) Luego, a veces nos pasa que...claro, depende del contexto profesional en el que se inserte a la persona con discapacidad. Los contextos laborales son un mundo, entonces, determinados perfiles que, bueno, están ocupados por personas pues con una forma de relacionarse o con un nivel de cualificación muchísimo más bajo, o tal, tienen unas habilidades, unas relaciones personales mucho más informales que otros contextos a lo mejor pues más de oficinas. Me refiero, pues a lo mejor una brigada de jardinería o de obra, tienen una manera de relacionarse entre ellos, una manera natural eh!, totalmente distinta a la dinámica de relación que se da, pues, en una notaría, en unas oficinas, o en... Entonces, eso nos sitúa a nosotros en una posición un poco complicada, porque nosotros somos muy exigentes desde el principio con las formas, o sea, nosotros trabajamos sobre lo que entendemos que son las habilidades</p>
--	--	--

			<p>socioprofesionales normales de cortesía, de ayuda, de transmitir quejas, cualquier área de las habilidades sociales. Qué pasa? Que nosotros pedimos que se saluden, que se den las gracias, que se digan tal, que no se utilice <i>tío</i>, <i>macho</i> y no sé qué; llegamos a este contexto de la brigada x, y los apoyos naturales nos revientan el trabajo, porque su manera natural de relacionarse no es la que nosotros un poco entendemos que es y en otro aspecto pues suele ser un poco más formal. Y a lo mejor pues, en un ambiente de oficina suele ser un poco más formal y entonces ahí tienes menos riesgos de que... Entonces bueno, qué pasa? Que en este contexto a lo mejor, donde las relaciones son más informales, no sé qué, a veces ocurren más conflictos en ese sentido; por ejemplo, se pasa un poco de exceso de confianza y tienes que frenar, pero es muy difícil, muy difícil explicarles por qué deben hacerlo de otra manera cuando todo el entorno lo está haciendo así. Vale?. Es muy difícil explicárselo... no tanto el explicárselo, sino llegar a que eso se interiorice, porque bueno, cuando la capacidad de generalización de las personas con discapacidad, es quizás ahí... y de abstracción está más afectado, cómo te explico yo a ti que no lo hagas así cuando todos los días estás viendo que todo el mundo se relaciona así. Qué pasa? Que cuando ellos se relacionan así, entonces volvemos también a lo que</p>
--	--	--	--

			hablábamos antes, sabes?, que a veces te vienen de vuelta a decirte <i>Es que me dio así!! Me dijo...!!</i> , pero no veis lo que está ocurriendo aquí?(...)
--	--	--	--

[CATEGORÍAS]	ENTREVISTA A	ENTREVISTA B	ENTREVISTA C
<p><b>El/la preparador/a laboral como formador/a de los recursos humanos de apoyo natural</b></p>	<p><b>PA (12):</b> Sí. Vamos a ver. Lo ideal sería, pero bueno, hablamos de un mundo ideal, pero lo ideal sería que el papel del preparador laboral estuviese presente, voy a decir únicamente la primera semana, sea en el caso que sea, para identificar quiénes son los apoyos naturales, cuáles son y demás, y que al cabo de esa semana pudiésemos dejar al trabajador en su puesto con sus tareas todavía por practicar, vamos a decir, o por entrenar, pero con el apoyo del apoyo natural. Vale? Si le diésemos un mayor papel o una mayor importancia..., mayor importancia no, porque nosotros le damos la que tiene: toda. Pero si le diésemos un mayor papel o si redefiniésemos el papel de ese apoyo natural en lo que es la conceptualización de la metodología del empleo con apoyo, yo pienso que tendríamos que cambiar la metodología de empleo con apoyo. Porque lo ideal sería poder dejar al chico, al trabajador, una vez que tu ya haces una primera aproximación al puesto, que ves que puede hacer las tareas, y que ves que se puede quedar sin mayor problema, y que ese apoyo que realmente hace el preparador laboral, lo hiciesen el resto de los compañeros. Esto no quiere decir que porque no esté el preparador laboral, el resto de compañeros</p>	<p><b>PB (12):</b> La formación yo creo que más o menos ya se hace, lo que te decía, informalmente, porque muchas veces no solamente aprenden yendo a cursos, o yendo a charlas, muchas veces se aprende cantidad de cosas hablando con gente. Y el simple hecho de mantener una conversación, intercambiar información, se pueden estar aprendiendo un montón de cosas. Entonces, yo creo que en relación a que cambia algo por la formación, yo creo que ese proceso de formación al apoyo natural se hace. A lo mejor no tiene un nombre explícito, no es algo de lo que se hable tanto, o que tenga un programa estructurado, pero ese proceso, vamos, yo por la experiencia que tengo, se hace. No tendrá unas horas de... Pero bueno, yo creo que estaría cubierta esa fase, o sea, esa parte de formar al apoyo natural. Y aparte que siempre... yo creo que se está formando porque como siempre se mantiene un contacto con la empresa y con quien se habla, una vez que se incorpora el trabajador con discapacidad, es con los propios compañeros concordados, al final, aunque luego se retire el apoyo del preparador laboral, como siempre se hace un seguimiento y se habla con ellos, pues siempre se está... como transmitiendo información, siempre se está</p>	<p><b>PC (12):</b> Yo creo que sí, y sería estupendo, lo que pasa es que en parte hace falta mucha más, digamos, sensibilización social, en general yo creo que hace falta que socialmente avancemos mucho para que eso ocurra, es decir, que haya muchas experiencias tal, que el hecho de incorporar a trabajadores con discapacidad intelectual a las empresas sea un proceso mucho más normalizado, no simplemente que se limite al cumplimiento de cuotas determinadas legalmente en función del número de trabajadores de plantilla, sino que sea un tema que socialmente esté...sabes?, de derecho a una igualdad de oportunidades real, y entonces efectivamente, seguramente, nuestra presencia física en la empresa cambiaría, porque sería menos necesario estar tanto tiempo, y a lo mejor sí igual de necesario estar ahí como técnico especialista en discapacidad intelectual y empleo, pero no tanto nuestra presencia física en la empresa, que a veces estamos allí un poco para intentar crear todas esas relaciones y luego, cuando ya están creadas, que eso lleva mucho tiempo, pues... Porque si realmente le pueden pues dedicar un tiempo al trabajador con discapacidad, a formarlo, a que aprenda, no sé qué, pues oye, es un trabajo de igual a</p>

	<p>tengan que dejar de hacer su trabajo para ponerse a enseñarle a la persona con discapacidad. Pero es que cualquiera de nosotros, cuando empezamos a trabajar, tenemos a una persona de referencia en la empresa que nos explica o que nos dice lo que tenemos que hacer. Quizás tenemos más autonomía y las aprendemos en menos tiempo, pero siempre tenemos que tener a alguien que nos diga y que nos explique en qué consisten nuestras funciones. Entonces, si fuésemos capaces de definir o de saber muy bien o de intervenir de otra forma, a lo mejor, a la que estamos haciendo nosotros con los apoyos naturales, quizás no sería tan necesaria la presencia del preparador laboral. A lo mejor, si se asignase una figura de forma explícita dentro de la empresa que fuese un apoyo... pero bueno, a lo mejor ya perderíamos el concepto de apoyo natural, no lo sé...pero bueno, si el apoyo natural es un compañero que ya pertenece a la empresa y que está presente, pues continuaría siendo lo mismo. Pero bueno, yo pienso que reflexionando un poco sobre la pregunta, y así <i>a bote pronto</i>, te diría que sí. Que si reconsiderásemos o si..., no sé, si definiésemos mejor quizás, el papel o la figura del apoyo natural en la empresa, podríamos cambiar la metodología. Pero bueno, a lo mejor ya no sería empleo con apoyo, sería otra cosa. Pero... que lo ideal sería eso. Que el apoyo en la empresa lo</p>	<p>aprendiendo, o... cómo mejorar o cómo decir... siempre se está enseñando cosas, no? Creo yo.</p>	<p>igual en el mismo rol, con lo cual al final también estamos siendo mucho más afines a la propia definición de lo que es el empleo con apoyo, que es que una persona con discapacidad tenga un puesto de trabajo en las condiciones lo más similares posibles a las de otro trabajador... con las adaptaciones necesarias y demás.</p> <p>Entonces, creo que sí, que nos convertiríamos a lo mejor más en... y a lo mejor abriríamos un poco el abanico y seríamos más agentes formadores no tanto sólo de... o más en equilibrio de la persona con discapacidad y de los apoyos naturales. Digamos que ahora nosotros vamos como formadores al puesto de la persona con discapacidad y hacemos un poco formación y somos interlocutores del resto de las partes, pero quizás con más participación y de tal, nos convertiríamos también un poco más en asesores y formadores de esos apoyos naturales de una manera más tal... Y a lo mejor no sería tan necesario nuestra presencia física durante tantísimas horas en el puesto de trabajo. Si eso va a ser posible o no va a ser posible?... Espero y deseo que sí, tengo mis dudas, y es que la última... Esto es también una opinión personal, pero la dinámica hacia la que va el mundo laboral en los últimos años también producto de toda la crisis esta que tal y del cambio de modelo que tenemos, me hace dudar... que ahora que las empresas</p>
--	--	---	--

diesen los apoyos naturales.

**E:** *Y en ese caso verías importante, o verías interesante que el preparador laboral tuviese el papel de formador de esos apoyos naturales?*

**PA (12):** Claro. Entonces, claro, habría que hacer las cosas de otra manera. Si el preparador laboral ya no va a estar presente, sería quizás fundamental la tarea de formación de los apoyos naturales, el explicarle las cosas, no sé... a lo mejor más sensibilización al resto de... No lo sé. Habría que hacerlo de una forma distinta, pero lo ideal sería que el preparador laboral pues no estuviese presente en las empresas y que pudiesen... a ver, lo ideal. Esto no quiere decir que no seamos necesarios, porque yo entiendo que en un proceso de inserción de personas con discapacidad intelectual, dependiendo de la persona, pero bueno, si lo dejamos solo en la empresa desde el primer día sin ningún otro apoyo, eso no va a funcionar, o al menos es mi punto de vista. O si funciona será de casualidad. Pero... no sé... quizás si le diésemos una vuelta a todo esto... y a lo mejor habría que hacer las cosas de otra forma, o el papel del preparador laboral ya no tendría que ser tanto el enseñar las tareas, sino lo que tú dices, un poco el formar a esos apoyos naturales para que ellos sean

buscan trabajadores *tototerrero* y chicos y chicas *para todo*, o sea, que lo mismo te cubran aquí que te cubran allá, que te tal, que hoy hacen... Eso para nosotros siempre va a ser una realidad muy difícil, vale?, esa flexibilidad tan brutal de hoy estoy aquí y mañana estoy allí..., eso para nosotros, para mí, es una situación compleja y es una situación hacia la que va el mundo laboral; entonces, me cuesta ver... que sería una situación estupenda e ideal?, sí, pero me cuesta ver que tal y como está evolucionando el mercado laboral que eso pueda ser tan factible a corto plazo, no tanto por sensibilización social, que ahí a lo mejor sí que estamos caminando hacia otro mundo, o sea, vamos por buen camino, porque bueno, sí es verdad que ahora es como más fácil ver y que tal, y la administración pública empieza a hacer cositas y a sacar cosas específicas *para* y demás, pero no la vorágine laboral: los contratos de tres meses, de dos meses, de quince días..., ahora te cojo ahora te dejo, ahora... Eso para nosotros es súpercomplicado. La exigencia de que puedas cubrir en todas partes... Las personas con las que trabajamos necesitan unos tiempos distintos, entonces, estupendo, pero...

Si los apoyos naturales cobran más protagonismo y surgen antes porque están más sensibilizados, porque saben más rápido lo que tienen entre manos y de hecho pasa

capaces de... de decirle, o de formar al nuevo trabajador que tienen. No lo sé.

Pero bueno, pienso que es un planteamiento interesante. De hecho, sé que hay, conozco proyectos en otras comunidades que ya funcionan sin preparador laboral. Y entonces ahí, en esos proyectos, lo fundamental son los apoyos naturales. Ya no estamos hablando de empleo con apoyo, porque bueno, el empleo con apoyo se entiende que es con la figura del preparador laboral. Pero bueno, en ese caso, en ese tipo de proyectos que te hablo, que son para personas con discapacidad intelectual donde no existe la figura del preparador laboral presente en el puesto de trabajo, es evidente que son importantísimos los apoyos naturales.

cuando vas a empresas que ya tuvieron una experiencia previa de otro trabajador. Digamos que tu rol cambia; tú haces una parte... como preparadora haces una parte muy importante de trabajo informal, sobre todo a nivel relacional, porque vas detectando y vas creando y tal, y hablas con el compañero... Al final, es una relación muy estudiada toda la que tú estableces con los compañeros de trabajo, pero haces una parte de trabajo también muy formal, o sea, con el usuario, movilizas muchas estrategias de trabajo, pues de encadenamientos, de actividades, cuando tienes listas de tareas eliges por cuál vas a empezar porque sabes que a una persona determinada para evitar frustración pues te interesa que empiece, cuando tienes posibilidad, por algo que le va a salir bien., es decir, hay una parte de trabajo técnico mucho más formal también como preparador laboral. Yo creo que cambiaría el rol, pero no desaparecería el preparador laboral; habría esa parte de formador, y luego también... hombre, habría que ver, habría que ver la calidad, no?, bueno, aunque la palabra... la calidad de esos apoyos naturales para saber cómo pueden asumir esa parte digamos técnica, más formal, que tú haces para...

O sea, en resumen, yo creo que el rol del preparador laboral va a cambiar, pero que cambie no quiere decir que sea prescindible ni

			<p>muchísimo menos, porque habría que ver muchas cosas. Sobre todo creo que la parte que hace el preparador laboral más formal de trabajo que es esa parte técnica de adaptación persona-puesto, de adaptaciones de... de generar apoyos visuales, de adaptaciones de tareas y demás, habría que ver; igual das con un apoyo natural ideal que tiene unas habilidades tal y una formación estupenda para ser capaz de generar todo lo que esa persona necesita para compensar, no?, determinadas cosas que pueda...Me cuesta verlo, sobre todo en algunos sectores, teniendo en cuenta que muchas veces, pues por el nivel de cualificación que tienen los trabajadores con discapacidad intelectual nos vamos ir a puestos de muy bajita cualificación, y entonces los apoyos naturales pueden tener habilidades sociales para cubrir toda la parte relacional y enseñarle parte de la tarea, pero a lo mejor para generar determinado tipo de adaptaciones técnicas... no lo sé.</p> <p><b><i>E: No sabes si con una formación que le diera el preparador...</i></b></p> <p><b><i>PC (12):</i></b> Claro, si sería suficiente o no. Podrías dársela, pero si sería adaptado tendrías que hacer algo más que una formación y también ahí hacer tú, no? ejecutar esos apoyos y demás, no lo sé. Sobre todo porque estamos hablando de perfiles profesionales, en general, de un nivel</p>
--	--	--	---

			<p>de cualificación muy muy muy bajito. Pues que es la realidad que manejamos en nuestra bolsa de empleo, personas que no tienen graduado de ESO, que no alcanzaron... pues tenemos un certificado de escolaridad. Entonces, bueno, pues en puestos equivalentes a los que podemos optar pues puede haber... Efectivamente, a ver, la realidad del mundo laboral nos dice que ahora hay muchísimos puestos de bajísima cualificación ocupados por titulados superiores, quiere decir, que el mundo está como está y todo va... Que si somos... el nivel de exigencia que tiene ese puesto... Pueden tener unas relaciones estupendas a nivel de interacción en el equipo y demás con ese trabajador con discapacidad, pero a lo mejor ese soporte técnico para hacerle adaptaciones, para generar estrategias de cómo compensar esas dificultades...</p>
--	--	--	--

## **CATEGORÍAS IDENTIFICADAS**

### **1. Recursos humanos de apoyo natural en el modelo ECA**

- Importancia de los apoyos naturales en el modelo de empleo con apoyo.
- Contribución de los apoyos naturales a la innovación y mejora del empleo con apoyo.

### **2. Rol y funciones de los recursos humanos de apoyo natural**

- Cómo obstaculizan y facilitan el proceso de empleo con apoyo los apoyos naturales
- Planificación de los recursos humanos de apoyo natural
- Funciones de los recursos humanos de apoyo natural:
  - a. Fase de información y sensibilización
  - b. Acogida
  - c. Desempeño en el puesto de trabajo
  - d. Proceso de retirada del preparador/a laboral
  - e. Seguimiento
- Intervenciones de los recursos humanos de apoyo natural en las relaciones interpersonales

### **3. Selección y asesoramiento de los recursos humanos de apoyo natural**

- Sensibilización de los recursos humanos de apoyo natural
- Selección de los recursos humanos de apoyo natural
- Intervenciones del/de la preparador/a laboral con los recursos humanos durante la fase de entrenamiento
- Dificultades relacionales de los apoyos naturales con la persona con discapacidad
- Necesidades de formación de los recursos humanos de apoyo natural

**4. Conflictos**

**5. El/la preparador/a laboral como formador/a de los recursos humanos de apoyo natural**