



#MÁSSUEÑOSMENOSLÍMITES. Un proyecto de empleo personalizado basado en los sueños.

Sergio Aguinaga Fernández
Sonia Hernández Gómez, Óscar Sirvent García y Virginia Guzmán Sánchez

Fundación AMÁS Social Director y responsable del proyecto (Madrid)

Fundación AMÁS Social Preparador@s Laborales (Madrid)

sergio.gonzalez@fundacion-amas.org

sonia.hernandez@fundacion-amas.org

oscar.sirvent@fundacion-amas.org

virginia.guzman@fundacion-amas.org

RESUMEN

En 2018, la Fundación AMÁS (www.fundacion-amas.org), firme en su compromiso con las personas con discapacidad intelectual y sus familias, y consciente tanto de las demandas de estos como de los nuevos cambios sociales y de mercado, inicia un estudio en busca de una nueva opción dentro de su proceso motivacional ¹.

Las conclusiones principales de este fueron:

- La NECESIDAD de generar una opción más personalizada al tradicional modelo de empleo de inserción de personas. Pasando este, de centrado en el mercado a centrado en la persona y su proyecto de vida.
- Una DEMANDA real y creciente de las personas con discapacidad, en su mayoría jóvenes, validada y apoyada por sus familias, de trabajar en puestos y empresas cercanas a su proyecto de vida o sueño, y no en los nichos específicos y recurrentes de las personas con discapacidad. También fue reseñable la petición de muchas personas trabajadoras de CEE de poder mejorar su situación laboral, o experimentar alguna oportunidad laboral en empresa ordinaria.

De estas conclusiones nace entre 2018 y 2019 el proyecto, y en la actualidad programa estable, #MásSueñosMenosLímites, un proyecto de empleo personalizado de la Fundación AMÁS con el objetivo de aumentar y mejorar las oportunidades laborales en empresa ordinaria de las personas con discapacidad intelectual y/o del desarrollo en clave a los sueños o proyectos de vida a través de un modelo sostenible, exportable y que ayude a transformar el mercado laboral existente en uno más justo solidario e inclusivo.

Para lograrlo, a diferencia de otros proyectos de inserción laboral, su proceso parte de los sueños de cada persona, y no de las ofertas, para crear un itinerario personalizado y único a través de dos herramientas visuales innovadoras: el portfolio y el videocurrículum², garantizando así que cada sueño y cada elección llega a la empresa o entidad solicitada por la persona.

¹ En Fundación AMÁS existe un proceso selectivo único, por el que CADA persona con discapacidad intelectual que accede a nuestra organización, tiene la opción de disfrutar de una carta variada de servicios de formación, empleo e inserción laboral

² Un vídeo realizado ex profeso, que recoge tanto la demanda-sueño de la persona, como su historia personal y su experiencia formativa y laboral, contadas de una manera innovadora desde la voz de la persona y su círculo de apoyo.



Hasta la fecha, el proyecto ha podido generar 188 oportunidades laborales y formativas, para más de 137 personas con discapacidad intelectual, contactando de manera individualizada con más de 60 empresas y entidades vinculadas al proyecto desde el sueño de la persona.

Puedes consultar más de este proyecto y sus resultados o de su Campaña #ZoombadosPorUnSueño y la repercusión de esta, en: www.zoombados.org.

Palabras clave:

Modelo de empleo, Personalización, Sueños.

1. INTRODUCCIÓN

La discapacidad y el empleo en España y en la Comunidad de Madrid

El proyecto #MásSueñosMenosLímites aborda una problemática que está sólidamente respaldada por datos objetivos y estadísticos tanto a nivel nacional como en la zona de actuación. A nivel nacional, las personas con discapacidad enfrentan un importante desafío en el acceso al empleo, como se evidencia en el Informe 8 del Observatorio sobre Discapacidad y Mercado de Trabajo de Fundación ONCE, Odismet. Este informe revela que la tasa de empleo de las personas con discapacidad en España se sitúa en un bajo 26,9%, en marcado contraste con la población general, que goza de una tasa de empleo del 66,3%. Esto revela una preocupante brecha de casi 40 puntos porcentuales [1].

Añadido a esto, la tasa de desempleo entre las personas con discapacidad es significativamente elevada, alcanzando un 22,5%, mientras que la de las personas sin discapacidad se encuentra en un 14,7% estableciéndose así una diferencia entre ambos colectivos de casi 8 puntos porcentuales, y concluyendo que el desempleo afecta en mayor medida a las personas con discapacidad [2].

Cuando llevamos estos datos a la especificidad de la discapacidad intelectual y/o del desarrollo encontramos datos todavía más desalentadores, ya que apenas 1 de cada 10 jóvenes con discapacidad intelectual tienen un empleo, dato que sólo se incrementa en 2 de cada 10 si hablamos de adultos con discapacidad intelectual, y lo que es más grave, el número de jóvenes con discapacidad intelectual parados casi duplica al de jóvenes sin esta discapacidad [3].

Plena Inclusión España lanzó este año 2024 una campaña con estos datos demoledores, en la que denunciaba que el 74 % de los jóvenes con discapacidad intelectual y/o del desarrollo en este país, están en desempleo.

Estos patrones se replican también en la zona de actuación del proyecto, la Comunidad de Madrid, y en la fecha de creación de este, según datos de la Estadística del Empleo de Personas con Discapacidad (EPD) en la Comunidad de Madrid, la tasa de actividad de la población activa con discapacidad en 2018 fue de 42,3%, en contraste con el 78,6% de la población total entre 16 y 64 años. A pesar de un aumento del 1% en la participación laboral de personas con discapacidad en



2018 en comparación con 2017, la brecha persiste de manera significativa. Estos datos empeoran cuantitativa y cualitativamente si hablamos en concreto de la discapacidad intelectual frente a otras discapacidades tanto en datos de empleo como de formación. [4]

La discapacidad y el empleo en Fundación AMÁS

Ubicando esta realidad en Fundación AMÁS a finales de 2018, la institución me encargó llevar a cabo un breve estudio mediante entrevistas personales y grupos de discusión con cuatro segmentos principales: personas con discapacidad en búsqueda de empleo, personas con discapacidad empleadas en Centros Especiales de Empleo (CEE), familiares de ambos grupos y profesionales de apoyo, así como responsables de proyectos y programas de empleo. El objetivo era explorar, reflexionar y desarrollar un recurso innovador para complementar la oferta laboral existente en la organización, que incluye el Centro Especial de Empleo y sus diversas ramificaciones comerciales, el Servicio de Inserción Laboral (S.I.L) y los grupos de apoyo para la Inserción Laboral (A.I.L), asociados a los Centros de Orientación y Formación para la Inserción Laboral (COFOIL). La muestra incluyó a 50 participantes, con el compromiso de garantizar el anonimato total de los datos recopilados.

Como se ha indicado en el resumen, una media del 75% de la muestra, expresó una clara necesidad de nuevas oportunidades laborales más alineadas con los proyectos de vida de las personas con discapacidad intelectual. Esta demanda fue respaldada por el 90% de las personas desempleadas y el 60% de las empleadas, así como por el 100% de los familiares, como principales interesados. Sin embargo, el 50% de los profesionales y responsables de programas de empleo mostraron una posición más ambigua, posiblemente debido a la resistencia a un cambio de modelo preestablecido.

Otro hallazgo destacado de los grupos de discusión y entrevistas fue la notable coincidencia, alcanzando el 90% de los profesionales y responsables de programas y proyectos de empleo, al abordar la pregunta sobre la necesidad de un nuevo modelo de empleo centrado en la persona pero bajo una idea de convivencia con modelos tradicionales. Este consenso, se manifestó con la idea de que este modelo debería coexistir con otros modelos, ofreciendo así una opción adicional para las personas en lugar de un cambio radical hacia un modelo único. Esta perspectiva fue particularmente significativa entre este grupo, llegando a manifestar: "No buscamos ni necesitamos un modelo único; necesitamos diversidad de modelos para abordar la complejidad y variedad de los proyectos de vida y las realidades individuales. A menudo, carecemos de las herramientas necesarias para satisfacer estas demandas de manera efectiva".

Por último, rescatamos un dato más que significativo en el grupo específico de personas con discapacidad intelectual empleadas en Centros Especiales de Empleo (CEE). La mayoría de estos individuos, con edades comprendidas entre los 30 y 40 años, han experimentado una vida laboral limitada, en gran medida confinada a sus actuales oportunidades laborales. Sin embargo, expresaron sorpresa e ilusión ante la posibilidad de probar, al menos una vez en su vida, trabajar en un puesto que les apasiona. Una cita relevante recopilada de estos individuos ilustra este sentimiento: "Nunca consideré si me gustaba o no mi trabajo; simplemente quería trabajar y ganar dinero. La idea de tener la oportunidad de probar algo que me gusta, como un sueño, y además contar con una excedencia por Ley, es sin duda una excelente idea".



Después de discernir y concluir que se necesita otro modelo centrado en la persona y sus demandas en lugar de en la oferta, procedo a investigar la literatura científica relacionada con este tema. Destaco la importancia de adoptar enfoques personalizados y centrados en la persona para mejorar la inserción laboral de individuos con discapacidad intelectual (por ejemplo, Oliver, A. & Sapey, B., 2006). Además, confirmo que las prácticas tradicionales de inserción laboral pueden no satisfacer las aspiraciones y habilidades individuales de estas personas, como señalaron los grupos del estudio (por ejemplo, Furutan, T. & Matsuzawa, T., 2015).

Al buscar establecer un proceso para el proyecto, examino nuevos modelos que priorizan a la persona y protegen sus aspiraciones, evitando que los profesionales o la empresa distorsionen su sueño, una vez que se les presenta la demanda (practicidad, productividad, etc). En este contexto, el proceso es fundamental, ya que su incumplimiento puede desvirtuar el propósito del proyecto. En este sentido, considero herramientas visuales como el portfolio y el videocurrículum, respaldadas por estudios que sugieren su eficacia para resaltar las habilidades y capacidades de las personas con discapacidad en entornos laborales (por ejemplo, Shogren, K. A., et al., 2019).

Por último, percibo resistencias en la entidad, y también sociales cuando testo la idea y su proceso, pero precisamente diferentes lecturas inciden en la importancia de desafiar los estereotipos y promover un cambio en la percepción del mercado laboral hacia la diversidad y la inclusión (por ejemplo, Dikkers, S., et al., 2016). Entiendo que trabajo desde lo disruptivo, y que, como todo desafío tengo que testarlo y demostrarlo desde la acción. Solo le faltaba un nombre a este proyecto, y aprovechando uno de los lemas de marketing de la entidad (Más y Menos) lo adaptamos a un slogan o “claim” que sirviera en sí mismo como una declaración de intenciones, nació: #MásSueñosMenosLímites

2. METODOLOGÍA

2.1 EL MODELO

Reflexión y preguntas previas

Partiendo de la premisa de que el empleo es fundamental para la inclusión y la felicidad de cualquier persona, especialmente para aquellas con discapacidad intelectual, es crucial reflexionar sobre los modelos de empleo actuales. Hasta ahora, hemos dependido principalmente de un modelo tradicional (creado hace décadas) para la inserción laboral de personas con discapacidad intelectual. Si bien este modelo ha demostrado ser útil para muchas personas, no es universalmente eficaz y plantea interrogantes en el contexto contemporáneo.

Algunas de las cuestiones que surgen incluyen: ¿Garantiza este modelo que todas las personas trabajen en lo que realmente desean y se acerquen a sus proyectos de vida? ¿Se adaptan los puestos a las capacidades e intereses individuales, priorizando los sueños sobre las necesidades del mercado laboral, e incluso sobre sus necesidades de apoyo? ¿Qué ocurre con los procesos de selección que sólo valoran la productividad, dejando fuera a ciertos perfiles? ¿Proporcionamos nuevas oportunidades, alineadas con sus demandas y sueños, a las personas con discapacidad intelectual empleadas en nuestros Centros Especiales de Empleo?

Modelos de empleo:

En respuesta a estas preocupaciones, comparo ambos sistemas para identificar las carencias de uno y construir las mejoras del otro.

1. **“Modelo Tradicional de Empleo con Apoyo”:** Este modelo se centra en buscar y prospectar oportunidades en el entorno, independientemente de las demandas y deseos de las personas. La idea es que las personas se adapten a las ofertas de trabajo disponibles. Sin embargo, esto no siempre ocurre y muchas personas quedan excluidas de estos procesos debido a su inadaptabilidad a las ofertas preexistentes o a la intensidad de apoyos que necesitan (la regla de oferta-demanda favorece a quienes tienen menos necesidades de apoyo). Además, se corre el riesgo de que las ofertas sean repetitivas y partan siempre de nichos de empleo específicos de personas con discapacidad. Por último, las adaptaciones de este modelo son relativas al puesto y a su accesibilidad, pero rara vez se ajustan a las tareas específicas o a los intereses personales del trabajador. Además, suelen carecer de flexibilidad temporal, lo cual impide un proceso de inserción laboral progresivo y óptimo.

2. **“Nuevo Modelo #MásSueñosMenosLímites”:** Este modelo se basa en la indagación personal de los sueños y demandas como punto de partida del itinerario laboral. Utiliza nuevas herramientas visuales, como el videocurrículum y el portfolio, para asegurar que las preferencias de las personas no sean coartadas durante el proceso de búsqueda. La oportunidad laboral se busca partiendo de la demanda personal, y tras el contacto pertinente, se negocia desde las capacidades de la persona, en lugar de desde un puesto predefinido. Esto permite que la empresa se adapte a las demandas de la persona y que la persona se ajuste a las necesidades de la empresa, maximizando el éxito en función de sus capacidades, intereses y circunstancias. El puesto se crea específicamente para satisfacer estas demandas, aunque no existiera previamente, siendo “ad hoc” a la solicitud.

El modelo #MásSueñosMenosLímites ofrece una nueva perspectiva innovadora, centrada en los sueños y demandas personales de las personas con discapacidad intelectual. Este enfoque debe convivir con el modelo tradicional, ya que presenta algunos desafíos, como la posibilidad de contratos parciales o demandas complejas. Sin embargo, la capacidad de adaptar tanto a la empresa como al empleado de manera individualizada y personalizada representa un avance significativo hacia una inclusión laboral más significativa y satisfactoria.

Figura 1. Modelo de Empleo con Apoyo

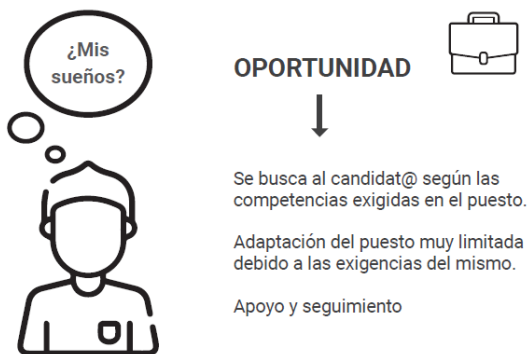
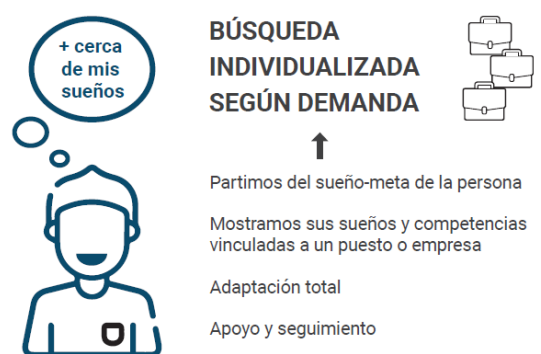


Figura 2. Modelo #MásSueñosMenosLímites





2.2 EL CAMINO: DEL PROCESO MOTIVACIONAL A #MÁS SUEÑOS MENOS LÍMITES Y DE AHÍ, AL SUEÑO.

El Proceso Motivacional en Fundación AMÁS

Existe un proceso único en nuestra organización diseñado para permitir que cualquier persona con discapacidad intelectual y/o del desarrollo pueda acceder, según sus intereses y su situación, a diversos recursos formativos u oportunidades de inserción laboral. Estos recursos incluyen desde nuestro Servicio de Inserción Laboral, pasando por el Centro Especial de Empleo (y sus diferentes nichos de empleo), la Escuela Másymenos (con hasta cinco líneas formativas) u otros procesos tradicionales de búsqueda de empleo. Según el perfil, situación personal y demanda, el proceso deriva a cada persona al proyecto o programa adecuado. Una de estas opciones es el subproceso o programa #MásSueñosMenosLímites.

El Proceso dentro de #MásSueños

- Fase 1: Detección e Indagación.

La primera fase del proceso motivacional se centra en la consulta a cada persona para determinar si desea trabajar o formarse, esto se hace en cualquier centro de la Fundación al menos dos veces al año. A partir de la consulta, se realizan indagaciones detalladas sobre el punto en que se encuentra su demanda. A través de entrevistas individuales, además de otras acciones innovadoras como talleres de autoconocimiento, se exploran los intereses y habilidades de la persona, estableciendo las bases para un itinerario personalizado.

- Fase 2: Creación de Videocurrículum y Portfolio.

Una vez identificado el sueño o los sueños y capacidades de la persona interesada, nuestro realizador y editor de videocurrículum, Diego Redondo, se encarga de la creación de dos de las herramientas visuales claves e innovadoras, y por supuesto fundamentales para el devenir del proyecto: el videocurrículum y el portfolio. Estas herramientas permiten que las personas presenten sus habilidades y aspiraciones de manera atractiva y profesional. El videocurrículum ofrece una presentación dinámica de la experiencia previa, capacidades e intereses de la persona, además de voces y experiencias de personas dentro de sus círculos profesionales o formativos, mientras que el portfolio permite de un solo vistazo poder hacerse una idea de la edad, formación e intereses personales. Ambos recursos aseguran que la voz y los deseos de la persona sean claramente comunicados a potenciales empleadores.

- Fase 3: Búsqueda de la Empresa Solicitada o Adecuada.

En esta fase, se identifica la empresa que puede alinearse con los sueños y capacidades de cada persona. Utilizando una base de datos propia y otras redes externas, se toma contacto con la empresa interpelada o con aquella que puede proporcionar el puesto de trabajo deseado. Este proceso de prospección es cuidadoso y personalizado, buscando oportunidades que no solo sean viables, sino también compatibles con los intereses y habilidades de la persona.

- Fase 4: Proyección del Videocurrículum, Negociación, Match y Adaptación.

Una vez identificada la empresa potencialmente adecuada, se agenda una cita para proyectar el videocurrículum. Si surge un "match" entre las expectativas de la persona y la oferta de la empresa, se procede a la negociación. Esta negociación es equitativa y busca balancear las

demandas personales con las necesidades empresariales, asegurando que el puesto de trabajo sea significativo y satisfactorio para ambas partes. Este proceso permite una adaptación real no sólo a la demanda de la persona, sino a un proceso óptimo de éxito y por supuesto, a la necesidad de la empresa.

- Fase 5: Apoyo y Seguimiento de la Oportunidad Laboral o Formativa.

Una vez se acuerda la oportunidad adecuada y se completa la negociación, se procede con la inserción laboral o formativa. Fundación AMÁS proporciona el apoyo necesario tanto al empleado como al empleador, facilitando una adaptación mutua y progresiva. El seguimiento es continuo, garantizando que se mantengan las condiciones óptimas para el desarrollo personal y profesional de la persona en su nuevo entorno. Este apoyo incluye evaluaciones periódicas del desempeño y satisfacción de la persona, así como del impacto de su inclusión en la empresa, permitiendo ajustar y mejorar continuamente el proceso.

3. RESULTADOS

Estos son algunos de los resultados cuantitativos del programa, divididos en diferentes datos:

Tabla 1. Tipo de oportunidad y beneficiarios finales según año.

Año	Oportunidades Laborales			Oportunidades Formativas			TOTAL OPORTUNIDADES AÑO	Beneficiarios (Pueden disfrutar una o más oportunidades a lo largo del año)
	H	M	Total	H	M	Total		
2019	26	17	43	5	1	6	49	26
2020	12	3	15	2	3	5	20	18
2021	18	9	27	9	4	13	40	33
2022	20	17	37	6	2	8	45	33
2023	27	14	41	9	4	13	55	35

Tabla 2. Número y tipo de contrato por año

Año	Oportunidades Laborales		Tipo de contrato			TOTAL INSERCIONES AÑO
	Interna	Externa	Eventual	Obra o Servicio	Indefinido-Fijo discontinuo	
2019	39	4	5	37	1	43
2020	13	2	4	11	0	15
2021	18	9	8	19	0	27
2022	18	19	34	0	3	37
2023	27	24	35	0	6	41

4. CONCLUSIONES

- *Nuevos Tiempos, Nuevos Modelos:* Las demandas y realidades han evolucionado, y con ello deben hacerlo los modelos de empleo. Es crucial centrar el empleo en la persona, como hemos hecho con otros servicios, no solo respondiendo a sus demandas sino también innovando en clave a sus sueños. Las entidades sociales y del tercer sector deben generar programas y oportunidades que respondan a estas nuevas realidades, mejorando la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual y, por ende, de nuestra sociedad.
- *Fidelidad al Proceso y Herramientas que Salvaguardan Sueños:* Es crucial ser fieles a los procesos que protegen los sueños de las personas, sin desviarse hacia la oferta de empleo o la productividad. Debemos asegurar que el empleo se alinee con sus aspiraciones. Utilizar herramientas como el videocurrículum y el portfolio para garantizar que las preferencias y capacidades de las personas se reflejen adecuadamente durante el proceso de búsqueda de empleo.
- *La Mejor Discriminación Positiva es la Transformación del Mercado:* Al igual que existen políticas de empleo con discriminación positiva, los proyectos que priorizan los sueños y necesidades de las personas deben ser complementarios y prioritarios en las políticas de inserción, especialmente para aquellos con mayores necesidades de apoyo. La mejor discriminación positiva es utilizar los procesos y herramientas que ayudan a la persona, permitiéndole transitar caminos que no son recorridos por la mayoría.
- *Adaptación Laboral Integral y Sinergia Persona-Empresa:* Las adaptaciones en el empleo deben ir más allá de la accesibilidad del puesto. Es esencial que las tareas se adapten a las capacidades, intereses y temporalidad de la persona, facilitando un proceso progresivo de inserción. Fomentar una dinámica en la que la empresa se adapte a las demandas de la persona y viceversa maximiza el éxito en función de las capacidades, gustos y realidades de cada individuo.
- *Creación de Puestos Ad Hoc, Fórmula de Éxito Empresarial:* Las empresas, incluidas las multinacionales, son receptivas a contratar personas que se identifican con sus valores y marca. Crear oportunidades laborales específicamente para satisfacer las demandas personales, adaptándose a las capacidades y aspiraciones individuales, en lugar de ajustar a la persona a un puesto predefinido, es una fórmula de éxito segura.
- *Magia Multiplicadora:* Creer en la "magia" de que al hacer algo por las personas, estamos también cambiando algo más grande: el mercado y la sociedad en general. El impacto positivo se multiplica cuando las personas trabajan en lo que aman y se sienten valoradas.

AGRADECIMIENTOS

A Fundación AMÁS por creer en los sueños de las personas y sus familias.

A Sonia, Óscar, Virginia y Diego, por ser el mejor equipo del mundo. Y a Almudena porque, aunque ahora no lo es, lo fue y mucho.

A Hola Jorge por ser un zoombado, crear zoombados y volvernos zoombados a tod@s con todas esas campañas maravillosas.

A todas las empresas y entidades, pequeñas y grandes, por cambiar el mercado de trabajo y la sociedad cambiando primero la vida de cientos de personas. Confiando en sus sueños y en el poder de la diversidad.



A mi familia por enseñarme que los sueños, propios o extraños, hay que hacerlos realidad desde el sacrificio, la constancia, el esfuerzo y la fe en uno mismo.

A todos aquellos que dudaron, criticaron o simplemente no creyeron. En el fondo, empujabais más aún. Esto también es vuestro y nunca es tarde para creer: cabemos todos.

ANEXO A

Web de proyecto y de Campaña de comunicación: www.zoombados.org [5]

Dossier y repercusión del proyecto (2019 hasta actualidad): <https://zoombados.org/repercusion/> [5]

REFERENCIAS

- [1] “Informe 8 del Observatorio sobre Discapacidad y Mercado de Trabajo” Fundación ONCE, 2022, pp. 25-26.
- [2] “Informe 8 del Observatorio sobre Discapacidad y Mercado de Trabajo de la Fundación ONCE” Fundación ONCE, 2022, pp. 29.
- [3] “Informe 8 del Observatorio sobre Discapacidad y Mercado de Trabajo de la Fundación ONCE” Fundación ONCE, 2022. Pp.123
- [4] “Informe: El Empleo de las Personas con Discapacidad 2018”. INE. 2020. Pp. 23-24
- [5] Web #MásSueñosMenosLímites y Campaña Zoombados y Zoombados Por Un Sueño. Recuperado de: www.zoombados.org [14 de mayo de 2024].