

INNOVACIÓN FRENTE A LA CRISIS: PROGRAMAS DE EMPLEO CON APOYO PARA PERSONAS SOCIALMENTE EXCLUIDAS ¹

PEDRO JOSÉ CABRERA ²

Fecha de recepción: febrero de 2010

Fecha de aceptación y versión definitiva: marzo de 2010

RESUMEN: La crisis económica está teniendo un fortísimo impacto sobre el mercado de trabajo en España. La tasa de desempleo ha crecido desde un 8,6% a finales del 2007 hasta alcanzar el 13,91% a finales del 2008. Ante este difícil panorama es preciso aplicar metodologías innovadoras en el trabajo por la inclusión social. Esta comunicación analiza los resultados de un programa gestionado por una ONG en Madrid con el respaldo del Gobierno Regional y el soporte económico del Fondo Social Europeo. Se ha aplicado la metodología del Empleo con Apoyo (ECA) que ha venido siendo ampliamente utilizada con personas discapacitadas, adaptándola al campo específico de la exclusión social: Personas sin hogar, inmigrantes, mujeres maltratadas, etc. Se analizan los datos registrados al final del primer año de funcionamiento del programa y se presenta el positivo impacto que ha tenido en las vidas de las personas excluidas tras una evaluación realizada tras un trabajo de campo con entrevistas focalizadas y grupos de discusión de usuarios, trabajadores sociales y responsables de recursos humanos de las empresas que participan en el programa. Se sugiere además un modelo de intervención revisado a la luz de algunas experiencias europeas en donde se ha aplicado exitosamente el modelo ECA a grupos en situación de exclusión social.

PALABRAS CLAVE: Empleo con Apoyo, Desempleo, Exclusión social, Programas sociales.

¹ El artículo presenta los resultados de una investigación en la que conté con la colaboración de Benito Baranda, director nacional del Hogar de Cristo (Chile), y el trabajo de apoyo de Paloma Solís y Carlos Patiño de la Fundación San Martín de Porres. Fue presentado como ponencia en la 9.th European Sociological Association Conference, «European society or European Societies?», celebrada en Lisboa en septiembre de 2009, dentro del grupo de investigación de Sociología de la Política Social.

² Departamento de Sociología y Trabajo Social. Universidad Pontificia Comillas de Madrid. E-mail: pcabrera@chs.upcomillas.es

***Innovation against crisis:
supported employment programs
for socially excluded people***

ABSTRACT: A very strong impact over labor market is the first and main consequence in Spain of the economic crisis. Unemployment rate has grown up from 8.6% at the end of 2007 to 13.91% finishing 2008. In front of this worrying scenario, we need to apply innovative methodologies in the work to social inclusion. In this paper we analyze the results of a program managed by a NGO in Madrid in collaboration with the Regional Government and financed by the European Social Fund. They has make use of Supported Employment methodology largely applied with handicapped people, but adapted to the specific field of social exclusion: homeless, immigrants, battered women, etc. At the end of their first year we analyze registered data, offering the positive impact over the life of excluded people after an external evaluation process using discussion groups, and focused interviews to clients, social workers, and human resources managers of companies participating in the project. A reviewed social intervention model it is also suggested, after comparing this local experience with some others European good practices of SI working with social excluded groups that could be useful in the context of public social policies design.

KEY WORDS: Supported employment, Unemployment, Social Exclusion, Social Programs.

EL EMPLEO CON APOYO. ORÍGENES Y EJEMPLOS

En tiempos de crisis como los actuales, vuelve a cobrar especial significación la importancia del empleo como expresión, resultado y vehículo de integración social. Los programas que buscan mejorar la empleabilidad de quienes se encuentran fuera del mercado de trabajo, son cada vez más abundantes y necesarios. Pero más allá de la mejora de las cualificaciones, de la provisión de herramientas para retornar al mercado laboral, o de la transformación de determinados puestos para hacerlos más accesibles a ciertos grupos, lo cierto es que conseguir un empleo y lograr permanecer en él, es un empeño que requiere de la movilización de energías y recursos múltiples que no sólo atañen a la persona afectada por una situación de desempleo sino a todo su entorno humano, social y relacional. Trabajar es una tarea compleja que no desempeña exclusivamente un individuo aislado y abandonado a sus propias fuerzas, sino que habitualmente requiere contar con una

estructura de posibilidades y ayudas externas para poder llevarla a cabo tal y como las circunstancias y condiciones laborales actuales lo exigen.

Así, por ejemplo, el trabajo remunerado fuera de casa de muchos varones, sólo ha sido posible históricamente gracias al apoyo, real y efectivo, aunque escasamente valorado y socialmente ignorado de muchas mujeres que han quedado trabajando en casa, dando soporte y cobertura al varón, según un esquema patriarcal y machista de división estricta de funciones entre unos y otras. Del mismo modo, la salida al mercado laboral de muchas mujeres españolas, teniendo en cuenta las bajísimas prestaciones sociales que reciben las familias, el escaso nivel de desarrollo de las guarderías en empresas y la lenta evolución del reparto igualitario de las tareas domésticas entre varones y mujeres en nuestro país, sólo ha sido posible en muchos casos gracias al apoyo prestado por los abuelos, los familiares más cercanos o la sustitución del rol doméstico de la mujer que sale a trabajar fuera, por el trabajo en casa de una mujer inmigrante.

Algo parecido cabría decir respecto del soporte que necesitan los jóvenes que buscan y consiguen su primer empleo para que puedan llegar a obtenerlo y desarrollarlo en condiciones óptimas, teniendo en cuenta que habitualmente resulta ser un empleo muy exigente en horarios, en disponibilidad para moverse o viajar y escasamente remunerado hasta el punto de que los jóvenes trabajadores no pueden llegar a emanciparse y vivir independientes. El trabajo de muchos jóvenes sería imposible hoy día sin los apoyos múltiples que reciben de su familia al inicio de su andadura en el mercado de trabajo.

La constatación de este hecho prácticamente universal: que para poder trabajar necesitamos contar con una estructura de soporte y respaldo, es lo que está en el origen del desarrollo de programas dirigidos a personas con especiales dificultades para encontrar acomodo en el mercado laboral que necesitan un plus de apoyo que no pueden obtener por sí mismos en su entorno habitual de pertenencia.

El conocido como empleo con apoyo (ECA) es una realidad enormemente extendida en el ámbito de la discapacidad. Sin embargo, la aplicación de la metodología ECA al trabajo con personas en situación de exclusión o vulnerabilidad social, ha sido hasta la fecha muy escasa. Así por ejemplo, tal y como quedó expresado a mediados de los 80 en una de las primeras definiciones establecidas legalmente sobre el tema: «El empleo con apoyo (ECA) es trabajo normalizado en ambientes laborales integrados para personas con discapacidad severa; está diseñado para quienes tradicionalmente no han accedido nunca a este tipo de empleo, o para quienes éste ha sido interrumpido o ha sido intermitente; se intenta dar respuesta a personas con discapacidad severa, y a quienes necesitan servicios de apoyo continuados para realizar el trabajo a causa de su discapacidad» [*The rehabilitation act amend-*

ments (EE.UU., 1986), cit en JORDÁN DE URRÍES, VERDUGO ALONSO y VICENT, 2003: p. 7].

De hecho, la propia Asociación Española de Empleo con Apoyo³ define su misión específica como «impulsar el desarrollo del Empleo con Apoyo en España, para que cada vez sean más las personas con discapacidad que, aun teniendo limitaciones significativas, puedan acceder con éxito al mundo laboral integrado, y, con ello, puedan ser reconocidos en la práctica como ciudadanos con todos sus derechos». Del mismo modo, en algunas publicaciones institucionales de la EUSE, se insiste en esta visión restrictiva del ECA, circunscribiéndolo a un enfoque que «consiste en facilitar a las *personas discapacitadas* el acceso al mercado laboral». No obstante, al resaltar la importancia que puede revestir ese método de trabajo dentro de los objetivos sociales de la UE, se acaba por admitir que «el sector del Empleo con Apoyo fomenta la ayuda a personas discapacitadas y a otros grupos desfavorecidos a conseguir y mantener un trabajo remunerado en el mercado laboral, contribuyendo así a la estrategia Europea de cohesión social y desarrollo».

Así pues, si bien en sus orígenes se encuentra vinculado al sector de la discapacidad, y aún hoy en día se encuentra mayoritariamente implantado en este ámbito de la acción y el trabajo social, lo cierto es que cada vez más se asume que la metodología ECA puede y debe ser utilizada, también, en el trabajo para la inserción laboral de personas en situación o riesgo de exclusión social, sean o no personas con discapacidad.

¿En qué consiste la metodología ECA? De forma resumida, la idea motriz que está en el origen de los programas de empleo con apoyo que comienzan a desarrollarse a finales de los 70 en EE.UU. y Canadá, consiste en tratar de ir más allá de la construcción de empleos protegidos en el seno de entidades sociales, talleres ocupacionales, Centros Especiales de Empleo o cuasi-empresas protegidas en donde la capacitación laboral y la realización de actividades productivas se encuentra permanentemente vinculada a subvenciones públicas y/o privadas que compensan la baja rentabilidad económica que supuestamente implica emplear a personas con discapacidad. En esa misma línea, las formas de contratación resultan un remedo de los contratos laborales ordinarios y se sitúan más bien a caballo entre los marcos reguladores propios de las actividades productivas y los de las tareas formativas y de educación. Mientras que por el contrario, el objetivo principal de un programa de Empleo Con Apoyo consiste en preparar al trabajador en busca de empleo de modo que pueda llegar a incorporarse a un empleo ordinario, adecuado y adaptado a sus posibilidades personales y curriculares, en el seno de una empresa u organización convencional.

³ Ver: www.empleoconapoyo.org. La AESE está integrada en la Unión Europea de Empleo con apoyo (www.euse.org), organización implantada en 17 países.

Todo ello implica trabajar tanto del lado del trabajador, ayudándole a identificar sus posibilidades y expectativas laborales, como de parte de las empresas, con las que se realiza una labor de marketing y difusión del programa de cara a conseguir una exploración del mercado de trabajo y un análisis de puestos que permita, seleccionar el empleo más adecuado, y organizar el proceso de incorporación del trabajador al mismo, tras dotarle de los necesarios soportes informativos, motivacionales y relacionales tanto dentro como fuera de la empresa. Estos apoyos, se mantendrán el tiempo que sea necesario mientras se consolida su inserción laboral y se garantiza el éxito profesional y el cumplimiento de los objetivos marcados, tanto por parte de la persona usuaria del programa como por parte de la agencia que le contrata. En ese sentido, el programa tendrá éxito cuando satisfaga a ambas partes y consiga contratos de trabajo ordinarios en marcos laborales usuales a los del común de los ciudadanos para personas que habitualmente han quedado excluidas del empleo o lo han conseguido únicamente dentro de marcos de trabajo especiales y protegidos. En esa línea, la definición de empleo con apoyo aceptada actualmente por la EUSE es la de una actividad que consiste en «dotar de apoyos a personas con discapacidades y a otros grupos desfavorecidos para garantizar y mantener un empleo remunerado en el mercado libre de trabajo».

Por tanto, si el objetivo principal del ECA es conseguir y mantener un empleo que se adapte a las necesidades, aptitudes y capacidades de cada persona en unas condiciones laborales igualitarias y semejantes a las de los demás, esto implica que el puesto de trabajo se encuentra:

- en el mercado libre de trabajo;
- en un entorno laboral normalizado, lo que debería facilitar su integración social;
- acompañado de un contrato de trabajo adecuado y aceptado mutuamente por el trabajador y la empresa;
- por el que recibe un salario idéntico al de otras personas que realizan ese mismo tipo de trabajo, y
- al que accede en condiciones de seguridad y permanencia semejantes al resto de trabajadores de la empresa.

Actualmente, se considera que todo proyecto ECA debe articularse en una serie de fases ⁴:

1. Estudio y valoración de las personas candidatas;
2. Marketing y búsqueda de empleo;
3. Análisis del puesto de trabajo;

⁴ Esteban y Jordán de Urríes (2006).

4. Selección y colocación de la persona;
5. Adaptación y entrenamiento en el puesto de trabajo, y
6. Seguimiento y valoración.

Sin embargo, las características de la población diana, las dificultades particulares que ofrecen determinados sectores económicos, la evolución general del mercado de trabajo y la especificidad de los obstáculos a vencer en el imaginario social cuando se trabaja con determinado tipo de personas socialmente excluidas (por ejemplo: personas sin hogar), pueden y deben dar lugar a modificaciones de este esquema básico utilizado habitualmente con personas discapacitadas⁵. Entre otras razones, porque los prejuicios y estereotipos que deben afrontar y vencer unos y otros, son de carácter muy diferente, por lo que la prestación de apoyos en el propio ámbito de trabajo suele ser valorada de modo muy distinto en uno y otro caso.

En España, el Real Decreto 870 del 2 de julio de 2007, consolidó los ECA como alternativas válidas de inserción sociolaboral para personas excluidas, definiendo el Empleo con apoyo como un «conjunto de acciones de orientación y acompañamiento individualizado en el puesto de trabajo, prestadas por preparadores laborales especializados, que tienen por objeto facilitar la adaptación social y laboral de trabajadores con discapacidad con especiales dificultades de inserción laboral en empresas del mercado ordinario de trabajo en condiciones similares al resto de los trabajadores que desempeñan puestos equivalentes».

La evolución seguida por los programas ECA que llevan a cabo Jordán de Urrés, Verdugo y Vicent (2005) ha supuesto pasar de 24 proyectos en 1995 a 57 en 2004, destacándose Cataluña como el principal foco de desarrollo del ECA, con 11 programas que representan un 18% del total, seguida por Andalucía, con 7 iniciativas. Y en cuanto a la distribución, según el tipo de disca-

⁵ Entre las experiencias de evaluación más reconocidas internacionalmente de empleo con apoyo se encuentran el estudio norteamericano EIDP (*Employment Intervention Demonstration Program*) que ha contado con la participación de 1.678 personas desempleadas y con un diagnóstico de trastorno mental severo, a los que se les hizo un seguimiento de más de dos años tras asignarles de forma aleatoria a centros de inserción laboral convencionales y a programas ECA, observándose al cabo de los dos años que estos últimos conseguían resultados que mejoraban hasta en un 60% los de los programas de inserción laboral clásicos. En Europa, la Comisión Europea ha financiado un estudio internacional que bajo las siglas EQOLISE (*Enhancing the Quality of Life and Independence of Persons Disabled by Severe Mental Illness through Supported Employment*) en el que se pretende testar la efectividad en relación a su coste de la metodología ECA frente a otros programas tradicionales que se desarrollan en seis países europeos (Reino Unido, Alemania, Holanda, Bulgaria, Italia y Suiza) cuyos primeros resultados están empezando a hacerse públicos (Burns, y Catty, 2008).

pacidad principalmente atendida es aproximadamente la siguiente: 50% psíquica, 21% sensorial, 21% física y 3,7% psiquiátrica.

Esta evolución lenta, pero imparable se ha visto favorecida por la política europea de empleo (Fondo Social Europeo) que trata de favorecer la «integración activa», de manera que la mayoría de los gobiernos regionales han incluido en sus presupuestos anuales dirigidos a políticas de capacitación y empleo, los programas ECA, con el respaldo de entidades financieras como Caja Madrid y La Caixa de Barcelona. Por ejemplo, el programa *Incorpora de Integración Laboral de «La Caixa»* apoya una red de más de 200 organizaciones, Asociaciones y Federaciones que trabajan siguiendo una metodología ECA y cuentan con la figura del «insertador laboral». Por otro lado, el *Programa ECA de Caja Madrid* ha tenido un importante desarrollo desde su creación. Se encuentra ya en su cuarto año de existencia y está apoyado técnicamente por el Instituto Universitario de Integración en la Comunidad, de la Universidad de Salamanca (www.inico.usal.es) y la AESE. Para este año contemplan superar los 2.000 puestos laborales ECA. Se trata del primer programa de ayudas al empleo con apoyo desarrollado a nivel nacional, plantea un modelo abierto a todos los tipos de discapacidad, y lo que es más importante, se abre también a los demás colectivos en situación de desventaja social. Finalmente, propone un modelo de financiación diferenciada de las acciones en función de la necesidad de apoyo del trabajador y del tipo de acción a desarrollar, financiando tanto las nuevas inserciones como el mantenimiento de puestos ya conseguidos (desde el segundo año de desarrollo del programa). Si en su primer año de funcionamiento, en 2005, hubo un total de 54 asociaciones que solicitaron 358 acciones de nueva inserción, el año 2007 se llevaron a cabo un total de 1.497 acciones, de las que se estima que alrededor de un 88% han podido alcanzar con eficacia los objetivos previstos.

A nivel europeo, como fruto de los Planes de Acción Nacional sobre la Inclusión Social (PAN) y de los acuerdos del Consejo Europeo de Lisboa, la Comisión Europea ha puesto en marcha una nueva *estrategia global de bienestar social vinculada al empleo conocida como «integración activa»* (ESN, 2006) con financiación a cargo del Fondo Social Europeo, en donde se resume la experiencia acumulada en los programas HOPE-Integra, HORIZON I y II, INTEGRA y EQUAL. Entre 2007 y 2013 el FSE espera aplicar las enseñanzas del EQUAL a todas sus intervenciones, siendo objetivos prioritarios: La cooperación entre los proyectos de los diferentes estados miembros; entre las redes nacionales especializadas, y entre las organizaciones y asociaciones por zonas. El foco de este trabajo se centra en la mejora de la inclusión social de los discapacitados, el acceso de la mujer al empleo, la formación permanente para empleados (favoreciendo el espíritu emprendedor y la innovación), la promoción de asociaciones, pactos e iniciativas, y la mejora en el capital humano, incluidas las reformas del sistema educativo, así como las medidas para aumentar la participación en la educación

y la formación (www.ec.europa.eu/employment). Un rol fundamental dentro de esta estrategia europea lo tienen los «colectivos locales» y regionales, así como los servicios sociales, en especial en todo lo referente a la creación de puestos de trabajo a nivel de los servicios, debido al vínculo local con la educación/formación y al estrecho contacto con los proveedores de empleo⁶.

Por su parte la EUSE (European Union of Supported Employment) con el apoyo de la UE, trata fundamentalmente de:

- Consolidar los estándares de calidad del empleo con apoyo.
- Aplicar Bolsas de Viaje de intercambio profesional en este ámbito.
- Activar los grupos de proximidad EUSE (4 zonas en Europa).
- Desarrollar el *Proyecto Leonardo da Vinci* cuyo objetivo es producir un conjunto de herramientas y documentos-guía (*toolkit*), útiles para la formación de los profesionales de apoyo que acompañan a las personas con discapacidad⁷.

PERSONAS EXCLUIDAS Y SIN HOGAR EN ESPAÑA

La situación social en España para las personas que viven en exclusión social ha empeorado respecto de hace algunos años debido al enorme crecimiento de la tasa de paro, en torno al 13% de la población activa a finales de 2008, fecha de referencia para nuestro programa. Entre los grupos más vulnerables, con mayor precariedad laboral y con barreras más difíciles de superar de cara a la inserción social, están las personas sin hogar. Por todo ello se requiere con urgencia evaluar, analizar y comparar en profundidad las diferentes alternativas metodológicas de inserción sociolaboral dirigidas específicamente a la población en situación de exclusión social y sin hogar, en particular, el modelo de trabajo diseñado y probado desde los ECA que buscan la integración normalizada de las personas excluidas del empleo.

En el estudio realizado por Cáritas y la Universidad Pontificia Comillas (2000) a partir de la información recogida entre los centros que atendían a personas sin hogar se halló que:

- El 95% de las personas sin hogar habían tenido al menos un empleo con una duración mínima de tres meses, con lo que se derrumbaba el estereotipo que relaciona persona sin-hogar con vagancia y haraganeoría. Además de eso, la mayor parte de estas personas se ocupaban en

⁶ Ver B. EDGAR (2005), *Etat des Lieux des politiques en matière d'exclusion du logement en Europe*, FEANTSA, Observatoire Européen sur le Sans-abrisme.

⁷ www.supportedemployment.eu.com

los oficios más precarios de la estructura ocupacional, precisamente aquellos que conducen más fácilmente a situaciones de marginación: peones de albañil, camareros y empleados de comercio sin cualificar.

- El 22% de la gente sin-techo manifestaba realizar algún trabajo, sobre todo en la economía marginal. La gran mayoría de ellos, un 80% estaban inscritos en el INEM como solicitantes de empleo, y el 56% llevaban más de un año desempleados, realizando solamente algunos trabajos precarios. Dado el tiempo que llevaban parados, sólo el 3% percibía algún tipo de prestación y/o subsidio por desempleo.

En el año 2005 el INE realizó la que hasta ahora es la primera y última encuesta nacional sobre una muestra representativa de personas sin hogar. Los resultados muestran que:

- El 11,8% del total de las personas sin hogar en España tiene trabajo; el 75,7% son parados y el restante 12,5% son inactivos. Entre los desempleados, el 49,6% están buscando trabajo, de lo que se deduce que una buena parte de esta población pretende mejorar sus condiciones de vida a través de la búsqueda activa de un empleo.
- En relación al tiempo de estancia en el empleo actual el 13,2% llevaba más de dos años trabajando, el 10,7% entre uno y dos años, el 8,0% de seis meses a un año y el 68,1% menos de seis meses, de los que casi la mitad de ellos no llegaba al mes. Se trataba pues, en su inmensa mayoría de empleos inestables y de corta duración.
- La fuente de ingresos en el 19,9% de las personas sin hogar era su salario; el 7,4% vivía de la venta de objetos y la prestación de servicios; el 14,2% del dinero obtenido mendigando en la calle y otro 16,4% del que le proporcionan la familia y los amigos. A su vez, un 17,5% vivía de prestaciones públicas y el resto no tenía ingresos o no contestaba. La Renta Mínima de Inserción (RMI) era percibida por el 3,8% de las personas mientras un 5% percibía pensiones no contributivas.

Datos similares se han recogido entre las personas que viven literalmente sin techo por Cabrera, Rubio y Blasco (2008), en una reciente investigación en la que se comparan los resultados obtenidos en los recuentos nocturnos celebrados durante el invierno del 2008 en las ciudades de Barcelona y Madrid. En síntesis los datos más relevantes son:

- El nivel de estudios es similar entre las personas de Madrid y Barcelona, un 10% no tiene estudios y un 41% sólo primaria; la formación profesional la tiene únicamente un 14% en la primera ciudad a diferencia de la segunda en donde alcanza un 20%; en la secundaria los roles se cambian y en Madrid se alcanza un 23% frente a un 19% en Barcelona; la universitaria es similar en ambas ciudades y representa en torno al 9%.

- En relación al trabajo y las fuentes de ingresos hay algunas diferencias interesantes, mientras en Madrid el 21% trabaja, en Barcelona lo hace únicamente el 6%. En ambas ciudades alrededor del 20% vive de la mendicidad, en el caso de la renta mínima en Madrid el 10% vive de ella y en Barcelona sólo el 1% (sin embargo duplican a Madrid en las pensiones en un 6% y el seguro de paro en casi un 3%).
- El 24% de las personas en Barcelona y un 27% en Madrid señalan la falta de trabajo como la principal causa de su permanencia en la calle. En el caso de la capital catalana, un 21% aduce la falta de dinero lo que en Madrid lo indica sólo el 11%. La ruptura afectiva también parece ser importante al identificarla el 16% en Barcelona y el 19% en Madrid, y por último en el caso de Madrid aparecen la «falta de papeles» en un 13% y el consumo de drogas en un 9%, mientras que en Barcelona el primero se sitúa en torno al 9% y el segundo al 5% (el consumo de alcohol está en torno al 6%).
- Los servicios sociales son importantes en la vida cotidiana de quienes viven a la intemperie. En el caso de Madrid un 50% acude a los comedores y un 29% a baños públicos, mientras que en Barcelona las cifras en estas categorías son menores un 37% y un 15% respectivamente, en cambio los centros de día consiguen captar al 14% en esta ciudad y en Madrid sólo al 8%. Por último, en relación a los talleres de inserción laboral cubren cerca del 4% de la población encuestada en Barcelona y apenas a un 2% de las personas sin techo que viven en las calles de Madrid.
- Un último dato que resulta relevante es el relativo al alojamiento de que les gustaría disponer: La mayoría de las personas sin techo de Madrid y el 60% en Barcelona desearía un piso compartido. Tanto en una ciudad como en otra, son una exigua minoría los que optan por elegir la posibilidad de vivir en un albergue, siendo así que ésta es la opción habitualmente ofertada desde los servicios sociales. La gente queda atrapada en un círculo vicioso que les lleva del paro a la calle, y una vez sin techo resulta prácticamente imposible conseguir un empleo digno, con lo que no se puede pagar el alquiler de una vivienda. Teniendo en cuenta que en España no existen ayudas directas para el alquiler, resulta esencial romper esta dinámica perversa mediante programas que faciliten el retorno al mercado de trabajo de las personas excluidas.

Los datos precedentes son más que suficientes para resaltar la urgencia e importancia que reviste la creación de programas orientados a promover la inserción laboral de las personas sin hogar a nivel nacional que tengan como características básicas: *a)* la integralidad; *b)* que sean personalizados dada la enorme heterogeneidad de las personas sin hogar; *c)* que cuenten con una clara

planificación; y *d*) que proporcionen acompañamiento y soporte emocional para afrontar la búsqueda de empleo y la continuidad en el mismo.

EL PROGRAMA ECA-FSMP

La fundación San Martín de Porres, se encuentra radicada en el popular barrio madrileño de Carabanchel y desde su creación allá por los años cincuenta, atiende a varones sin hogar proporcionándoles alojamiento, comida, ropa, actividades ocupacionales y terapéuticas así como apoyo profesional orientado a la reinserción social. Desde 1993, ha desarrollado diversos proyectos de inserción laboral complementarios a su actuación asistencial y de acogida, entre otros un Centro de Orientación Laboral y un Centro de Apoyo a la Intermediación Laboral (CAIL) que ha extendido su actuación a personas del barrio no residentes en el albergue pero que atraviesan por serias dificultades personales.

A finales del año 2007, contando con el apoyo del Servicio de Programas Europeos de la Consejería de Servicios Sociales del gobierno regional, se diseña el programa de Empleo con Apoyo, para el que se aprovecha la experiencia previamente adquirida por la Fundación y se trata de incorporar metodología aplicada por la organización OSW de Londres (www.osw.org.uk/) con la que se había colaborado previamente en algunos proyectos europeos.

El equipo que lleva a cabo el proyecto cuenta con una preparadora laboral y un prospector empresarial contratados exclusivamente para trabajar en el ECA, además de un responsable general que es el encargado de dirigir y coordinar el programa con el resto de programas de la Fundación. La importancia del factor humano en un proyecto como este es crucial, ya que sólo desde un alto nivel de motivación y compromiso, técnico y personal, es posible conseguir resultados significativos cuando se trabaja con personas que arrastran biografías complejas en donde los fracasos y las experiencias laborales fallidas y frustrantes son un hándicap y una realidad con la que hay que contar de cara a la intervención.

Las funciones desempeñadas por el prospector laboral son:

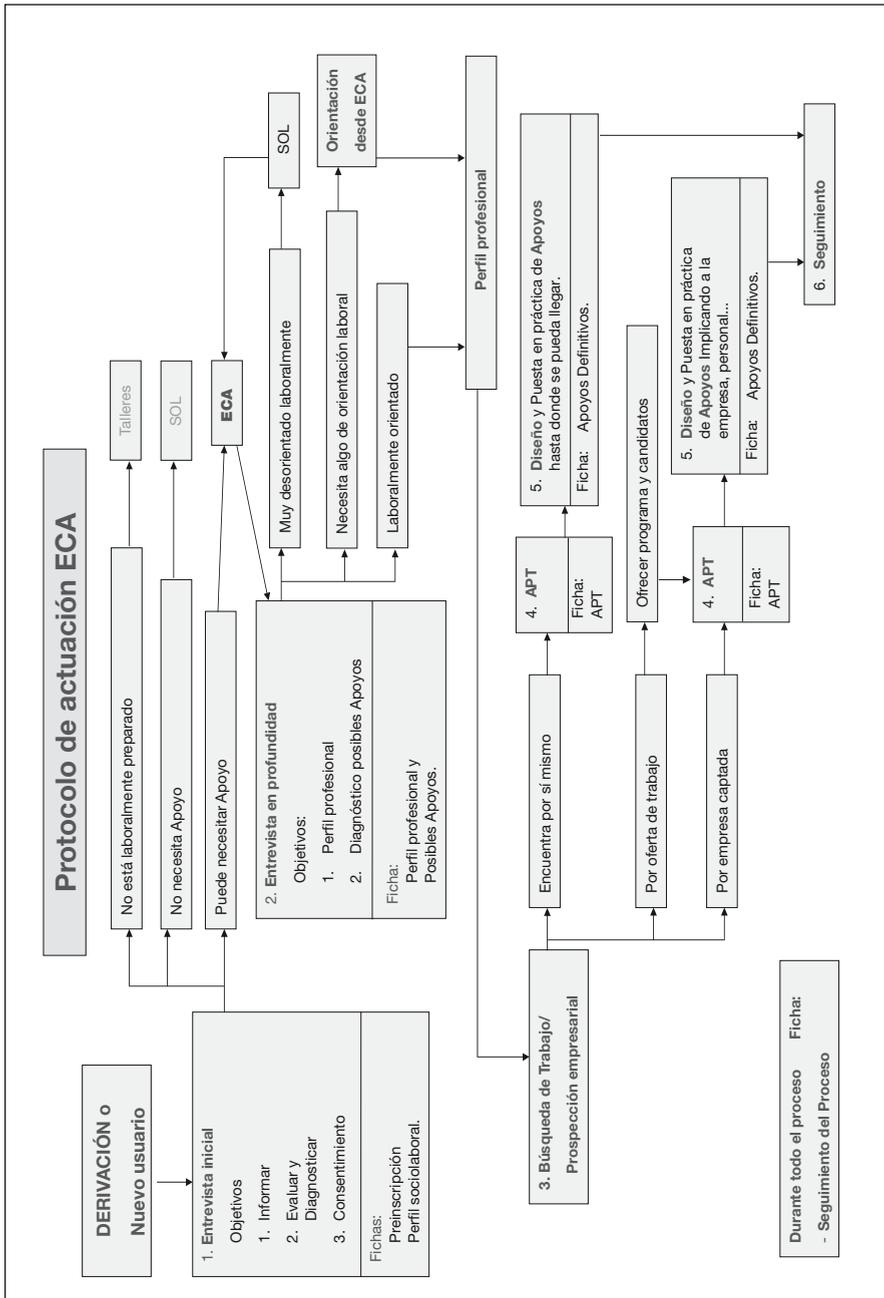
- La búsqueda de empresas susceptibles de participar en el programa.
- Realizar la prospección empresarial sobre ofertas de empleo.
- Sensibilizar al tejido empresarial sobre las posibilidades y beneficios que entraña contratar a personas que cuentan con apoyos adicionales que aumentan su adherencia al empleo.
- El marketing de los/as servicios que ofrece un ECA.
- Llevar a cabo el análisis de puestos de trabajo.
- Asesorar a las empresas que necesitan cubrir determinados puestos de difícil cobertura.

- Asumir parte de la intermediación laboral.
- Gestionar las ofertas de empleo, y enlazar los perfiles que presentan los posibles candidatos, con el perfil que se demanda en los puestos ofertados.
- Valoración de objetivos e indicadores de seguimiento junto con el resto de profesionales del servicio.

En cuanto a la preparadora laboral, se ocupa sobre todo de:

- Proporcionar los apoyos individualizados a los/as trabajadores/as.
- Ofrecer entrenamiento y dar formación orientada al desempeño de las tareas requeridas por el puesto para el que han sido contratados.
- Desarrollar estrategias de aprendizaje individualizadas con el fin de lograr el incremento progresivo de su rendimiento en la empresa
- Desarrollar programas de entrenamiento en habilidades sociales y personales encaminadas a la mejora de las relaciones interpersonales.
- Asesorar en materia de normativa laboral básica, como por ejemplo: Prevención de riesgos según el tipo de puesto, deberes y derechos del trabajador; condiciones establecidas en el contrato, vacaciones y días de descanso, etc.
- Proporcionar un refuerzo positivo de los logros conseguidos por el trabajador.
- Movilizar y utilizar cuantos apoyos naturales puedan existir en la empresa en la que se produce la inserción laboral.
- Fomentar las relaciones interpersonales para facilitar la creación de un buen ambiente laboral.
- Formar a algún trabajador, compañero del usuario del programa, para que pueda ejercer como referente en el ámbito laboral cuando la figura del preparador laboral no esté presente.

El diseño y puesta en marcha del programa implicó la elaboración de un detallado protocolo de actuación, así como un plan de trabajo organizado en cinco fases: Selección de candidatos; análisis de puestos de trabajo; acceso al empleo; apoyos personales, y evaluación y seguimiento. Finalmente se realizó un pormenorizado inventario de los posibles tipos de apoyos a utilizar (emocional, instrumental, formativo, en actividades de la vida diaria, en la administración económica, en organización del tiempo y la agenda, etc.) y se prepararon un amplio abanico de técnicas de trabajo (entrevistas, *role-playing*, aprendizaje por modelado, observación, etc) y de soportes documentales. El resultado de todo ello queda reflejado en el siguiente gráfico.



RESULTADOS

A punto de finalizar el primer año de funcionamiento, habían pasado por el programa un total de 54 personas, varones en sus tres cuartas partes, y mayoritariamente españoles (82%) si bien nos encontramos con nueve personas extranjeras: 3 marroquíes, además de una persona respectivamente de Camerún, Bulgaria, Italia, Namibia, Portugal y Ucrania, lo que de alguna forma refleja al menos en parte la creciente diversificación de la exclusión sin hogar en España. Nueve de cada diez de estas personas se encontraban desempleadas, mientras que el resto pretendía mejorar su empleo.

Por término medio se han dedicado 20,5 horas de trabajo a cada una de estas personas, lo que da una idea del carácter intensivo del programa. Que ha centrado sus actuaciones en la orientación laboral personalizada, seguida de las tareas de intermediación, la preparación para la búsqueda de empleo (elaboración de CV, entrevistas de selección, etc), el acompañamiento y la mejora de habilidades sociales (ver tabla).

TABLA 1
TAREAS DESARROLLADAS

<i>Tareas desarrolladas</i>	<i>Horas empleadas (Promedio por persona)</i>
<i>Orientación laboral</i>	<i>20,52</i>
<i>Intermediación laboral</i>	<i>11,10</i>
<i>Técnicas de búsqueda de empleo</i>	<i>9,66</i>
<i>Seguimiento y acompañamiento en el puesto de trabajo</i>	<i>7,40</i>
<i>Habilidades sociales</i>	<i>3,50</i>
<i>Asesoramiento al autoempleo</i>	<i>0,16</i>
<i>Total</i>	<i>52,43</i>

Al final del año, habían conseguido encontrar un empleo, 38 personas, lo que supone el 74% de las personas participantes. En todos los casos, eso implicaba firmar un contrato laboral, lo que supone dejar atrás la economía sumergida y en precario, si bien sólo el 13% de los contratos firmados era indefinido. Lo más habitual fueron los contratos en torno a los seis meses, y, eso sí, en régimen de jornada completa para el 68% de los contratos.

En cuanto a las empresas donde se incorporan, se trata en sus tres cuartas partes de PYMES, que trabajan en el sector de los servicios (limpieza, vigilancia y control de acceso, cuidados personales, servicios sociales, hoste-

lería, etc.) y cuentan con más de cincuenta trabajadores, lo que resulta un dato muy importante de cara a conseguir romper el aislamiento social y el encapsulamiento al interior de redes de personas igualmente excluidas que suele acompañar los procesos de exclusión. Puesto que se trata de empleos poco cualificados, el salario no es excesivamente alto (911€ de media en los de jornada completa) pero así y todo supone más del doble de la renta mínima de inserción y alrededor de un 30% más que el salario mínimo.

Para profundizar en la experiencia vivida, más allá de los datos estadísticos registrados, llevamos a cabo un trabajo de campo mediante entrevistas focalizadas a usuarios del programa, a empresarios y responsables de recursos humanos de las empresas contratantes, y a trabajadores sociales del entorno de referencia institucional, así como un grupo de discusión con personas que habían conseguido un empleo. El resultado nos permite hablar de una experiencia exitosa por partida doble, o si se quiere de doble sentido. Todo el mundo está contento. Este sentimiento, es afirmado taxativamente una y otra vez —aunque por razones distintas—, tanto por los trabajadores como por las empresas. Expresado por una mujer extranjera, con un problema de maltrato y abandono a sus espaldas, que llegó a verse sin hogar con un hijo pequeño, y que actualmente se encuentra en un albergue, la experiencia de volver a trabajar y ganando un sueldo suficiente para poder plantearse alquilar un piso en los próximos meses, se resume así: «... fui varias veces, a varias citas ... P. me manda a sitios, empresas, hasta que he conseguido este trabajo y gracias a ella (la preparadora laboral) ahora desde el 23 de mayo estoy en este trabajo y..., estoy muy contenta. Y..., de verdad, el proyecto este es muy importante para la gente, porque ayuda a la gente a salir de una situación muy delicada; de no tener trabajo. Sola es muy difícil, más para mí que tengo un niño de doce años, que está en un sitio interno. Entonces, ahora, como tengo mi trabajo, ahora, siento que hay que seguir adelante y espero que me salgan las cosas muy bien el futuro» (ECA01). O esta otra que dice: «Yo la verdad estoy muy contenta con este programa. Nos ha ayudado a mí y a mi familia y de hecho a mi me han ayudado mucho. Yo tengo trabajo ahora mismo, por ellos. Están muy pendientes de todo».

El mero hecho de recuperar la motivación, ver que se abren algunas puertas, que se puede acudir a algunas entrevistas de selección, resulta un enorme refuerzo positivo. Si al final se llega a «firmar un contrato», la experiencia resulta casi mística, para quien ha vivido abundantes experiencias de empleos sin contrato, sin cotizar a la Seguridad Social «No te dan alta en la Seguridad Social. Ni contrato, ni nada. De modo que, si pasa algo, ellos no son responsables» (ECA01), en actividades alegales, cuando no directamente ilegales, retornar a la legalidad significa, literalmente volver a emerger cuando se ha estado largo tiempo sumergido. Cuando se ha

estado largo tiempo desempleado o trabajando sin contrato laboral, el momento de firmar significa tanto como recuperar la dignidad perdida. Bien entendido que pasar a convertirse en «un trabajador» después de haber vivido la sensación de «no servir para nada» y de que nadie te necesitaba, es una experiencia integradora y de incorporación social en sí misma, no porque resulte maravillosa y perfecta en todos sus términos, puesto que en los casos de los que hablamos se trata por lo general de acceder a empleos que objetivamente se encuentran mal pagados, o son poco agradables, sin embargo, trabajar, de entrada es bueno, porque te hace «estar ocupado»:

«P.- ¿Cuál es para ti la parte más satisfactoria de todo este tiempo, de trabajar...?»

R.- Pues que estaba ocupado y contento. Al estar ocupado pues, estar feliz y contento. Para mí ha sido...» (*se queda sin palabras*) (ECA03).

Volver a trabajar te integra socialmente, no porque el empleo sea maravilloso, fantástico y bien pagado, no, sino porque cuando se viene de los últimos escalones de ese descenso a los infiernos que es la exclusión sin hogar, la persona resurge y se vuelve consciente de que es «uno más». Porque, paradójicamente, vuelve a ser una persona con posibilidad de «ser explotada», alguien que, como los demás mortales, puede volver a despotricar con los amigos sobre el mal carácter del jefe, sobre lo mal que funcionan los autobuses que te hacen llegar tarde al trabajo casi todos los días; lo escasos que son los sueldos, o la mala baba que se gastan algunos compañeros. La experiencia normalizadora de «sentirse explotado» es algo que, aunque pueda parecer cínico, no puede llegar a proporcionar nunca el ingreso básico que se percibe con la RMI.

Incluso entre personas que habitan en esa tierra movediza de la precariedad, donde se suceden los períodos de desempleo, mal empleo y asistencia, el tiempo más legítimo es el que se vive como trabajador, percibiendo un salario, aunque sea escaso. Si bien se cuenta con que de tarde en tarde, se habrá de cambiar la condición de trabajador por la de asistido, el relato de estos momentos no deja de hacerse con una mezcla de vergüenza por tener que recurrir a una prestación social, a la vez que de orgullo por saber cómo salir adelante entre los meandros de la precariedad laboral y de la burocracia asistencial:

«Entonces, lo que hice cuando recibí el documento de que se me había extinguido el RMI (yo tengo ese documento, y tengo también el documento de lo que hay hacer para pedir el RMI. Los otros documentos los he destruido pero tengo ese documento, donde dice como que he extinguido el período) me presenté en Servicios Sociales.

Además, como da la casualidad de que he estado trabajando en los Servicios Sociales de allí, pues me conozco a los conserjes, a los vigilantes, a todos. (...) Aparte de que el vigilante de seguridad de servicios sociales, por la tarde trabajaba en el centro cultural (*en el que había estado empleado*). Total, antes de ayer, llego y le digo: "Que vengo de cliente"; y me dice: "¿Qué pasa?": "Pues que el mes pasado terminé de cobrar el paro, y lógicamente vengo a pedir hora para el trabajador social". Y ya voy a empezar a tramitar todos los papeles para el día 7».

DEL LADO DE LAS EMPRESAS

Por lo que se refiere a las empresas que colaboran en el programa, si nos atenemos a lo que manifiestan las personas entrevistadas, nos encontramos con el mismo adjetivo: contento. También ellos, aunque por otros motivos, se muestran «contentos» con el programa. Al fin y al cabo, se encuentran con un servicio gratuito y de eficacia contrastada que reduce los costes de selección de personal: «Para mí si que es una buena idea. Si tú al final necesitas personal y hay una persona que te lo está ofreciendo, ya te está quitando un montón de trabajo. Sólo necesitas llamar y decirle: "Necesito a dos personas, pásame a gente", y me pasa a gente. Te está haciendo todo el trabajo y encima de manera gratuita. Yo lo veo bien».

Esta posibilidad de encontrar resuelto un trabajo tedioso y que puede llevar mucho tiempo, es un argumento importante que aparece expresado de forma más o menos lapidaria y contundente en casi todas las entrevistas: «Por ahora no tengo queja. Es que cuando les he necesitado me han respondido. Entonces no puedo tener queja: Y si tengo alguna cosa: "Oye necesito tal persona"; "Oye, C., búscame un inválido ya, que me hace falta". Y es que enseguida te lo buscan». Más allá de la brusquedad de la referencia utilizada, lo cierto es que la alusión a la necesidad de contratar una persona con discapacidad, está motivada por el hecho de tener que cubrir la cuota de trabajadores discapacitados que establece la ley y que resulta de obligado cumplimiento en el caso de empresas que subcontratan servicios para la Administración Pública. Este es un ejemplo, que resulta difícil extrapolar al caso de los programas de ECA con personas en situación de exclusión social sin más. Mientras que en el caso de las personas con discapacidad existen bonificaciones y, en su caso, sanciones, que ofrecen un indudable atractivo en términos económicos para las empresas, en el caso de las personas sin hogar o excluidas, la «rentabilidad» desde el punto de vista empresarial debe ser generada esencialmente por la vía del servicio prestado y por el resultado final que ofrezca el propio trabajador en el desempeño de su trabajo.

Al fin y al cabo, para los responsables de estas empresas, la selección de personal con el que cubrir huecos o bajas temporales, resulta un enorme engorro puesto que reciben una cantidad enorme de currícula, lo que vuelve materialmente imposible poder evaluar la idoneidad de todos los candidatos. De manera que un programa que actúa con flexibilidad, rapidez y de forma personalizada, acaba siendo mucho más útil que los servicios muy burocratizados y lentos que pueda ofrecerles el INEM. Todo ello permite al programa hacerse un hueco prestando servicios «que otras instancias no hacen o lo hacen mal. Puesto que te criban fatal. En vez de recibir a 1.500, recibes a 3 y de esos 3 ya, claro, tienes que elegir. Es que es lo suyo. En todo caso ahí está. Y luego, eso, que te lo dicen enseguida, si necesitas apoyo o lo que sea pues necesitas un curso de informática, necesita tal, vamos y te lo damos. Eso ya te da garantías».

Por otro lado, para una empresa no siempre es fácil reclutar gente en condiciones de máxima flexibilidad; por ejemplo, cuando necesitan urgentemente a alguien para poder cubrir huecos de bajas por enfermedad o por vacaciones, en empleos que no ofrecen garantías de continuidad y en puestos poco atractivos, con baja remuneración, etc., pero que sin embargo pueden llegar a entrañar cierta responsabilidad, o necesitar de una buena dosis de confianza en la persona que los vaya a cubrir, tal y como ocurre, por ejemplo, con algunos puestos de portero en fincas urbanas, o de auxiliar de control y vigilancia. En esos casos, un programa como el ECA-FSMP puede hacer posible que, incluso en períodos de contracción del empleo, se coordinen demandas laborales poco atractivas para una persona joven con necesidades económicas y de promoción laboral más altas, con una oferta de mano de obra que, si bien presentaría serias dificultades de empleabilidad en el mercado de trabajo central, entraña sin embargo notables ventajas para determinados puestos de trabajo situados en ese otro mercado periférico o secundario, donde abundan los empleos mal pagados para los que resulta francamente difícil encontrar personas dispuestas a desempeñarlos en las condiciones actuales de mercado.

Paradójicamente, las malas condiciones en las que se trabaja en ciertos sectores, como por ejemplo, los servicios de limpieza en régimen de subcontrata a cuenta de terceros, acaban dando un cierto poder de negociación a estos trabajadores precarios y fácilmente explotables:

«R.- Sí, yo si conozco muchas cosas, pero sólo puedo hablar de mi empresa: Nosotros si cumplimos con todas las obligaciones. Sé que hay empresas que no lo cumplen, porque de hecho son trabajadores con contratos que no hay una sola relación. “Mira es que esta empresa no me ha pagado esto”, “Esta empresa no me ha pagado lo otro”. Nosotros, en principio, pagamos todo. No tenemos ningún problema con los trabajadores. Con lo cual

eso es buena señal. Hemos crecido mucho en poco tiempo y eso te da entender que haces bien las cosas. Si no, ni te dan concursos. Y los trabajadores te darían problemas. Pero, sí, es cierto que hay empresas que... No es nada que no conozca nadie. Aparte es un tema que algún trabajador te lo dice. Pero bueno, de momento...

Muchas veces digo que la persona no es sólo buscar trabajo sino unas condiciones que..., dentro de lo que hay, diga: "Aquí se puede estar". Generalmente la gente que está en este sector ya lo conoce todo. La gente que se dedica a la limpieza ha trabajado en otras empresas y sabe lo que hay.

P.- Hay mucha rotación.

R.- Claro, entonces ya lo conocen y saben lo que tienen que ganar, cuáles son sus derechos. Igual ellos no confían pero el resto de trabajadores están contentos» (ECA12).

Naturalmente, en este submercado de feroz competencia de las subcontratas de limpieza y servicios, las ofertas que han de presentarse para conseguir quedarse con un contrato o lograr un nuevo cliente se realizan a la baja y, al final, es la parte más débil (el trabajador) la que sufre las consecuencias, no sólo en forma de salarios muy bajos (es normal cobrar menos de 5€ a la hora), sino también viéndose forzados a realizar el servicio en el horario y las condiciones que exige el cliente: «Claro, tú contratas a una persona en una jornada de 20 horas, y en otra empresa le ofrecen una de 30 y te marchas a la de 30. Te dan en una 35, y te marchas a la de 35. Al final es normal, si te ofrecen 35 te vas a la de las 35. Ese es el tema». Desde el punto de vista del responsable de personal, ese «es el problema. Cuando contratas a una persona a jornada completa, entonces se quedan. Si contratas a una persona con 5 horas a la semana y en otro sitio la ofrecen 20, está claro que se va a marchar. Pero, claro, si tú le ofreces 5 es porque no le puedes ofrecer más. En ese momento si tienes un acuerdo con un cliente que son 5 horas, son 5 horas. No la puedes decir: "Te pago 15 y limpias 5". Por mí y por la empresa, ¡ojalá fuera todo jornada completa! Porque es mucho más sencillo encontrar a una persona que quiera trabajar a jornada completa, que no 5 horas, que es más complicado. O durante los fines de semana, por ejemplo, que es mucho más difícil».

Como es fácil comprobar, la lógica en apariencia inapelable de un mercado en donde el cliente es el rey, y las consecuencias las termina pagando el trabajador, no admite discusión, ni objeciones de tipo ético o moral. En la visión de quien tiene que gestionar la contratación de estas personas, toda objeción se resuelve con un argumento de imposibilidad que podríamos resumir en una frase como: «Si por mí fuera.... Pero, qué le vamos a hacer si es así como están las cosas». Nadie, al final es responsable del tremendo nivel de explotación en que debe moverse el trabajador que desempeña la tarea.

Están lejos los tiempos aquellos en que las comunidades de vecinos, mantenían una relación mitad contractual, mitad familiar con el portero de la finca o con la persona que hacía la limpieza del portal, ahora todos estos servicios son subcontratados y son realizados por personas que van y vienen en una rotación constante a las que ni se conoce por su nombre y que deben trabajar en condiciones de explotación laboral de las que el cliente último, el que paga por el servicio, parece no querer saber nada.

Ciertamente, en muchos casos las empresas, sobre todo cuando son empresas pequeñas, encuentran serios problemas para sobrevivir en un mercado enormemente complicado en donde la presencia de grandes grupos empresariales e incluso de multinacionales de los servicios, por no hablar de aquellos que incumplen sistemáticamente el Derecho laboral, resta muchísimas posibilidades para poder mostrarse competitivos.

Más aún cuando nos encaminamos hacia un escenario de crisis económica, en el que ciertas actividades y servicios, si bien han de seguir realizándose, no es seguro en cambio que tengan que seguir prestándose en las mismas condiciones de calidad y precio: «Claro, lo que en un momento dado se pueden reducir, son servicios... Es que nuestro precio ya de por sí es muy competitivo. Se nos ha dado el caso de este cliente, ¡qué dios quiera que firmara!, un colegio. Con el servicio de limpieza que tiene actual está muy disconforme. No tiene los resultados que quieren y además, hay robos. Nosotros, a la hora de hacer un presupuesto no sólo damos esa confianza: Van a desaparecer los robos. Porque la gente que yo meta no va a robar. Y si roban, van fuera. Y además su presupuesto ha bajado en un 15%. Entonces, claro aunque la crisis les afecte, porque les afecta, pues buscan proveedores que les ajusten en el precio. A nosotros nos aprietan en el precio y nos aprietan en la forma de pago. Si antes las formas de pago eran de 90 días, ahora sí, empiezan a ser de 120 y de 180» (ECA13).

En este sentido, el reto para un programa que intenta facilitar la reincorporación al empleo de personas que se han visto fuera de él hasta el punto de verse severamente excluidas, consiste no sólo en encontrar empleos, sino en conseguir empleos que reúnan unas mínimas condiciones. Lo complicado es prestar un servicio a las personas que buscan trabajo, encontrando aquellas empresas con las que, a pesar de todo, sea posible trabajar sin rebajar hasta niveles intolerables la calidad del empleo. Cuando nos referimos a sectores en donde la precarización y la «piratería» son casi la norma, resulta todo un éxito conseguir encontrar empresas en las que se firma un contrato, se cotiza a la seguridad social y no se abusa (excesivamente) de la gente.

La frontera en todo caso es difícil de establecer y por eso mismo, una vez que la alegría por haber encontrado empleo va quedando atrás, comienzan a aparecer las quejas frente a lo que se considera excesos y exigencias injustas:

- «P.- ¿Qué podríamos decirles que hicieran mejor?
N.- Que nos den más las empresas, porque ellos (*se refiere a los técnicos del programa*) más no pueden hacer. O sea..., que vengan más ofertas por parte de las empresas.
H.- Más contacto con las empresas. Los que nos sentimos engañados somos los trabajadores; pero por esa empresa, no por ellos.
R.- Yo creo que, a lo mejor la empresa sabe el proyecto que llevan ellos, y..., un poco ven las necesidades de la gente que estamos en el programa..., y..., a lo mejor las empresas, como ven que estamos tan necesitados... No sé si funciona así. Puede ser que también un poco como diciendo: "Son gente necesitada y los vamos a llamar mañana y van a decirte: Si". No vamos a mirar mucho.
H.- Se aprovechan un poco.
R.- Y yo creo que se pueden aprovechar las empresas, de forma particular con las personas del programa, o en general.
N.- Se aprovechan en general.
R.- Yo, en la empresa mía tengo una compañera que limpia cristales y le pasa igual. Tiene que hacer mil horas para ganar algo. Para ganar 800€. O sea que partes de la base de que el mercado está todo..., una explotación» (GD).

Que el programa resulta un éxito desde el punto de vista de la recuperación personal, de las posibilidades de empleo que ofrece y de las salidas reales que están hallando personas que ya no creían poder encontrar trabajo, es algo que está fuera de discusión. Que las personas socialmente excluidas necesitan y merecen que se les ofrezcan apoyos y soportes que no obtendrían si de manera formal y organizada no se les hicieran llegar, es también indudable. La cuestión a debatir es más bien, ¿en qué condiciones han de encontrar un hueco en el mercado de trabajo? Y ¿con qué tipo de empresas merece la pena y es lícito colaborar dentro de un programa así? Estas cuestiones han de ser planteadas no sólo en términos morales o éticos, sino desde la propia lógica del trabajo por la integración social. ¿Hasta qué punto resulta viable un proceso de inclusión personal por el trabajo que te «obliga» a aceptar condiciones laborales extremadamente duras, cuando no sencillamente injustas? ¿No se traducirá todo esto a medio o largo plazo en una nueva frustración que vendrá a acumularse a las que ya han sufrido anteriormente estas personas? Por lo demás, no habitamos un mundo arcangélico, en donde todo se dirima en términos de blanco o negro; como decíamos anteriormente, aunque sólo tuviéramos la posibilidad de devolverles a la personas en situación de exclusión la posibilidad de «volver a ser explotados» (eso sí, razonablemente), quizás mereciera la pena seguir intentándolo, o, quizás esa sea la razón misma por la que un programa ECA acaba siendo superior a otros programas

que diseñan entornos artificiales y sobreprotegidos en los se puede vivir más a gusto y resguardado durante un tiempo, pero al precio (terrible) de vivir dentro de una cápsula que mientras te ampara y te protege, también te separa y te condena a ser diferente al resto de la gente.

Sólo así se entienden las respuestas de los participantes en el grupo de discusión cuando, al final de la sesión, después de haber repasado todas las dificultades con las que se encontraban en sus empleos, les lanzamos la última cuestión:

«P.- ¿Cuál sería la parte más positiva? (*de su paso por el programa ECA*).

R.- Simplemente tener trabajo.

H.- El trato personal con ellos (*los técnicos*), y tener un empleo.

B.- Cobrar.

R.- Cobrar. Mucho o poco, pero que cobres algo. Porque no cobrar nada... Las personas que no tenemos... Cada uno tiene su caso, en mi caso particular, perdí todo. Mi familia tenemos lo que ganamos actualmente trabajando y lo que vamos a ganar. Si no trabajamos, no ganamos. Entonces no somos ya, ni personas, no somos nada. Vives en un pozo. Y el tener trabajo te supone que, vas y puedes cobrar a final de mes algo. Puedes comer y puedes salir un poco adelante. Puedes... vivir. Simplemente. El 'vivir' ¿qué es?: Tener algo de dinero para poder comprar comida, para poder mantenerte.

Si no tienes trabajo, no tienes ingresos y no tienes nada. Yo ahora salgo adelante. Yo he estado muy mal, he estado a punto de suicidarme. O sea..., así; cuando vine aquí. He resucitado por mi hija de 21 años y he salido adelante por ella. A mí me ayudó muchísimo el día que vine aquí. Siempre lo he dicho. Una conversación que tuve bastante larga con P. (*la preparadora laboral*) ¡bueno!, para mí fue una medicina, porque yo no sé qué hubiese hecho. Lo que pasa es que, en esa misma semana tuve la suerte de encontrar un trabajo y he salido adelante. Y luego ya, como no he parado..., pues... A mí me han dado la vida.» (GD).

Nada más y nada menos. Así de sencillo, así de complicado. Así de terrible, así de fácil.

CONCLUSIONES

A la vista de los resultados obtenidos parece evidente que la metodología ECA, aplicada de forma individualizada y adaptándola al contexto de la exclu-

sión social, consigue *resultados* de inserción laboral muy notables con personas que de otra forma encontrarían muy limitadas sus posibilidades de retornar al mercado de trabajo.

Las adaptaciones respecto de la metodología aplicada habitualmente con personas discapacitadas vienen motivadas porque los *mayores obstáculos* para dotar de empleabilidad a las personas socialmente excluidas, nacen de experiencias anteriores de fracaso personal y laboral que han dejado un trasfondo de fuerte desmotivación y falta de autoestima personal. No se parte de una experiencia virgen e inocente respecto al mundo del trabajo, sino que ha de reedificarse a partir de una experiencia biográfica que con frecuencia ha sido frustrante y fallida. Esto hace que sea necesario trabajar muy intensamente todas aquellas técnicas que están orientadas a mejorar la autoestima y aumentar la motivación hacia el empleo.

En personas que han vivido procesos largos de exclusión, hasta el punto de llegar a verse viviendo sin hogar, suele ser habitual que se produzca, junto a la pérdida de capacidades laborales, un fuerte deterioro personal tanto físico como psicológico, con lo que es necesario insistir especialmente en el desarrollo o recuperación de las conductas de autocuidado y de mejora de la salud.

Por la naturaleza misma de los procesos de exclusión social, algunos de los mayores obstáculos a vencer derivan no tanto de las dificultades que presentan las propias personas excluidas, como de las barreras que se levantan en torno a ellos como consecuencia del estigma que conlleva verse identificado como «sin hogar», «ex-alcohólico», «ex-presos», etc.

Esto hace que, a diferencia de lo que ocurre en el trabajo ECA con otros colectivos, la labor de sensibilización y captación de empresas que colaboran con el programa, no puede hacerse publicitando la naturaleza de los problemas que han estado en el origen de la exclusión social de las personas que buscan empleo, sino que haya que ser muy cuidadoso y sensible a la hora de manejar la información sobre los candidatos, habida cuenta de lo fuertemente arraigados que se encuentran los prejuicios frente a las personas excluidas dentro del imaginario social. Esto se aplica tanto a los responsables de personal, como al manejo de la relación con los compañeros de trabajo, clientes, etc., por lo que los apoyos *in situ* deben ser cuidadosamente graduados y medidos.

Es verdad que, como no podía ser de otra forma, existen bastantes personas que se encuentran sin hogar o en riesgo de exclusión, y que a su vez presentan algún tipo de discapacidad. En esos casos, desde el punto de vista funcional resulta no sólo fácil, sino incluso obligado, trasladar el uso de técnicas de apoyo específicas que se utilizan en el trabajo ECA con personas con movilidad reducida, discapacidad auditiva, sensorial, etc. Sin embargo, también es cierto que cuando además de estar excluido socialmente, se sufre

una discapacidad, entonces la exclusión, con todo lo que implica de *estigma*, rechazo social, etc., puede venir a ser un obstáculo que limite las posibilidades de aplicación de algunas técnicas de apoyo que, por sí solas, en ausencia de otras circunstancias añadidas, han demostrado ser útiles y necesarias con personas discapacitadas.

La expresión, «apoyos naturales», que se usa habitualmente para designar aquellas relaciones, o elementos del entorno organizacional, ambiental, o incluso físico en los que la persona en busca de empleo puede encontrar soporte y ayuda, sugiere por contraposición que existirían otro tipo de apoyos que tienen un carácter «no-natural» y que sin llegar a ser «antinaturales», sí que podrían considerarse como artificiales, extraños, inusuales, atípicos, etc. Esos son precisamente los apoyos que se ponen en marcha desde un programa ECA.

Sin embargo, lo cierto es que, más allá de la carga semántica y simbólica que encierran las palabras, prácticamente todas las personas que realizan una actividad sostenida en el tiempo, exigente en horarios y dedicación, que obliga a abandonar otras actividades más placenteras y que requiere de un cierto nivel de sacrificio personal, como es el caso de tener que trabajar en un empleo remunerado por cuenta ajena, disponen de una forma u otra, aunque no se lo hayan planteado conscientemente, de una amplia, compleja y tupida malla de apoyos y refuerzos que les vienen de: la familia; los amigos; los grupos y asociaciones a las que pertenecen; el vecindario y la comunidad local de inserción, o, en ocasiones, también de otras personas que a su vez son empleadas por ellos para no tener que ocuparse de tareas como la limpieza y el trabajo doméstico, el cuidado de los niños y/o los ancianos de la familia, etc. En todos esos casos, se trata igualmente de apoyos que tienen un carácter más social que «natural», puesto que todas las relaciones interhumanas son y generan socialidad.

Es verdad, que en el caso de las relaciones de parentesco o de afinidad electiva, por razón de amistad, etc., nos encontramos ante fuentes de apoyo que no están reguladas por ningún marco normativo formal, como ocurre por ejemplo en el caso de la relación contractual que mantenemos con un empleado doméstico, o con los responsables educativos del colegio al que acuden nuestros hijos pequeños, relaciones todas ellas que nos permiten liberar tiempo para que el padre y la madre puedan dedicarse a trabajar fuera de casa. Sin embargo, tan sociales (esto es, no-naturales) son unos apoyos como otros, la diferencia estriba más bien en que mientras los primeros obedecen a reglas afectivas y emocionales no escritas, los segundos se encuentran regulados formalmente y tienen una sistematicidad como resultado de la aplicación de métodos y técnicas específicas.

Por eso mismo, el trabajo metodológico que hay que realizar con personas excluidas va orientado, no tanto a capacitarles para el empleo mediante for-

mación, talleres, etc., como a incrementar y dar consistencia a su *capital social* y relacional, así como a motivar y dar confianza a la persona para que sea capaz de abrirse a relaciones fuera de los círculos de marginación y pobreza en los que ha podido llegar a verse encapsulada.

En el caso de los programas ECA, es *la persona que busca empleo* la que recibe apoyo adicional para poder ocupar un puesto de trabajo, mientras que en la lógica de la empresa social o de inserción, es el puesto de trabajo y/o la misma empresa la que recibe apoyos añadidos para que pueda ser receptora o acogedora de trabajadores a los que se les supone una menor productividad o una empleabilidad reducida o mermada.

Otra nota característica que puede marcar alguna diferencia entre los apoyos de los que habitualmente dispone una persona que trabaja y los que se prestan desde un programa ECA, es la que se refiere a la *duración prevista* y la *intensidad* de los mismos. Mientras que en el caso del apoyo familiar, padres, cónyuge, hijos, etc., esperamos (a veces de manera bastante irracional) que su apoyo sea permanente y sin una fecha de caducidad prevista de antemano, en el caso del ECA, se asume que en la lógica del programa, los apoyos ofrecidos al trabajador deberían finalizar en algún momento. O en el caso de que se requiera un apoyo a muy largo plazo, se asume que éste debería tender a ser cada vez menos intenso y tener un carácter más ligero; de otro modo, puesto que representan un coste económico que se puede calcular de antemano, este tipo de programas podrían llegar a ser insostenibles desde un punto de vista financiero. Habitualmente, en los programas ECA que han demostrado su viabilidad con personas discapacitadas, se habla de tres niveles de apoyo: 1.º Continuo; 2.º Intermitente, y 3.º Puntual.

Sin embargo, incluso si se trata de personas que previsiblemente van a necesitar un apoyo de nivel 3 durante todo el resto de su vida laboral, un análisis de coste-beneficio menos precipitado, podría demostrar que desde un punto de vista económico resulta mucho más rentable socialmente, tener un trabajador productivo que consume y paga sus impuestos, aunque requiera de un pequeño coste adicional en forma de apoyo social formal, que no una persona excluida y marginal, improductiva y socialmente irresponsable. Siguiendo el ejemplo de las bonificaciones que reciben los empleadores por contratar a personas con discapacidad, el análisis coste-beneficio que podría llevarse a cabo quizás resultara iluminador de cara a instrumentar algún tipo de sistema que bonifique o recompense, ya sea de forma directa o indirecta a las empresas colaboradoras en programas ECA con personas en situación de exclusión. La inclusión de cláusulas sociales en la licitación de contratos con la Administración, podría ser una de esas fórmulas.

Por lo que se refiere a la *cualificación laboral*, suele ser habitual en el caso de las personas excluidas o en riesgo de exclusión que, o bien, se carece por completo de cualificación profesional, o bien se ha producido una descuali-

ficación más o menos profunda o irreversible, como resultado de la peripecia vital que ha implicado para muchas de estas personas tener una larga relación con las drogas, el alcohol, la enfermedad mental o el propio ambiente marginal. En esos casos, nos encontramos con que una cosa es la cualificación oficial de la que disponía la persona en el pasado —y que desde un punto de vista formal puede haber quedado recogida en títulos académicos de Licenciado, Diplomado o ciclo superior de FP—, y otra es la cualificación real con la que podemos empezar a trabajar en estos momentos.

Todo ello implica poner en marcha un fuerte y a veces doloroso proceso de reajuste psicológico e identitario que nos permita reducir y ajustar las expectativas personales, en tanto que solicitante de empleo en este momento, hasta lograr que la persona pueda dejar atrás lo que «hizo» en el pasado y disponerse a «hacer» lo que ahora está en condiciones de poder realizar efectivamente. Teniendo en cuenta el fortísimo papel que juega el empleo en la generación de identidad personal dentro del modelo social vigente, esto significa que la persona debe olvidarse, por ejemplo, de que un día «fue» médico, para disponerse a «ser» conserje.

Insistiendo en la cuestión de la *cualificación*, podemos encontrar al menos tres posibilidades cuando analizamos la posición ante el mercado de trabajo de las personas en situación de exclusión que resultan relevantes a la hora de lograr objetivos relacionados con el reconocimiento de las potencialidades y limitaciones personales a la hora de la búsqueda de empleo:

- En primer lugar, está el caso de quienes han sufrido un importante *deterioro* de sus cualificaciones. Lo que les fuerza a tener que asumir una cierta movilidad laboral descendente en el futuro.
- Están también quienes se han visto obligados a *renunciar* a lo que había venido siendo su ocupación habitual por razón de edad, por provenir de sectores en crisis, o por disponer de cualificaciones obsoletas o incluso desaparecidas como resultado del desarrollo tecnológico. En todos estos casos, la persona que participa en el programa ECA, deberá reciclarse (no sin sufrimiento) hacia algún otro empleo que permita reutilizar el máximo de habilidades adquiridas que sea posible.
- Por último, nos encontramos con quienes habían venido ejerciendo un *tipo de trabajo o profesión* que en sí misma resulta ser *excluyente* y estigmatizadora (por ejemplo: prostitución; rebusca de chatarra, etc.), por lo que en el momento mismo en que la persona se plantea obtener un empleo normalizado dentro de una empresa convencional, debe renunciar a la «cualificación» que había adquirido en el pasado e iniciar un proceso de formación y entrenamiento desde el principio. En estos casos, resulta crucial trabajar sobre objetivos encaminados a aumentar la motivación hacia

el empleo en ámbitos de tipo convencional, así como fomentar y desarrollar todas aquellas competencias que permitan conseguir, y posteriormente mantener o incluso mejorar de empleo.

Un elemento característico del trabajo para la reincorporación laboral de las personas en situación de exclusión es el que nace del hecho de tener que contar con la propia trayectoria personal de los candidatos. La gente llega con «mucha historia» a sus espaldas. Como hemos dicho antes, no son biografías «inocentes» y por estrenar. Por el contrario, han vivido experiencias muy negativas, tanto desde el punto de vista personal como en lo que se refiere al propio mundo del trabajo: historias de explotación, engaño, fracaso, ruina económica, precariedad laboral, etc. Si en el caso de muchas personas con discapacidad se puede contar con que albergan grandes esperanzas y tienen una enorme ilusión por ponerse a trabajar y cobrar su primer sueldo, cuando se trabaja con quienes han vivido fuertes y prolongados procesos de exclusión, más bien ocurre todo lo contrario: las ilusiones perdidas, las esperanzas frustradas son más bien el terreno desde el que hemos de partir, el humus en el que deben empezar a germinar nuevas y razonables esperanzas de volver a tener un empleo, y recuperar un status laboral y profesional. La pregunta entonces a la que hay que enfrentarse vendría a ser: ¿Cómo volver a edificar, sobre la base de unas ruinas acumuladas hace tiempo? ¿Qué hacer con los cascotes del derribo, con todo aquello que parece haber quedado inservible e inutilizable?

Afortunadamente, la experiencia todavía breve pero, sin embargo, consistente del programa ECA-FSMP nos permite ser optimistas y ofrece pruebas de que el empleo con apoyo, cuando se aplica de forma adaptada, personalizada, y con buenas dosis de optimismo a la par que de profesionalidad, al trabajo con personas en situación de exclusión severa, puede resultar una herramienta enormemente provechosa, no sólo para los propios afectados por las dinámicas de la exclusión, sino también para las propias empresas que en determinados sectores productivos encuentran serias dificultades para obtener candidatos idóneos a ocupar determinados puestos de trabajo y asimismo, en última instancia, para la sociedad en su conjunto que se encuentra con personas productivas y luchadoras donde muchos creían ver únicamente, vidas desperdiciadas e inservibles.

Si comparamos la metodología de empleo con apoyo en relación a otras estrategias de inserción laboral dirigidas a grupos excluidos vemos que presenta indudables ventajas:

- La integración laboral en un entorno normalizado son preferibles a la segregación y exclusión de otros programas de empleo protegido (que los «aislan» mientras los «protegen»), generan menores grados de dependencia y facilitan la reconquista del verdadero sentido del trabajo.

- Paradójicamente, al focalizar la intervención sobre la persona y no sobre el empleo, se consiguen mejores resultados de inserción laboral y de adherencia al empleo, que a su vez, de forma retroactiva, se convierten en generadores de cambios a nivel personal.
- La aportación de apoyos flexibles, sistemáticos y adaptados a cada persona, permite continuar el proceso más allá del momento en que se consigue el empleo, lo que permite consolidar el cambio personal y la recuperación de la dignidad, la autonomía y la interdependencia relacional fuera del ámbito estrictamente laboral.
- Además del empleo y la autonomía financiera que proporciona el salario, nos encontramos con un incremento significativo del capital social y relacional de la persona excluida, lo que viene a ser la recuperación más importante de su capacidad de aportar a una vida comunitaria normal y contribuye a generar un nuevo círculo virtuoso sociocomunitario que, más allá del logro individual, estimula la cohesión y el desarrollo social en general. Puesto que no sólo se favorece el cambio individual sino que se trabaja también por la eliminación de los prejuicios y la desaparición de las barreras y estigmas que se hallan presentes en los medios empresariales respecto de las personas excluidas y sin hogar.
- Finalmente, como resultado de un somero análisis de coste-beneficio el programa ECA-FSMP ha resultado enormemente rentable no sólo, como es obvio, desde el punto de vista de la solidaridad y la cohesión social que suscita, sino también en términos estrictamente económicos. La riqueza generada por el programa a lo largo de este primer año de funcionamiento, expresada sólo en la suma de los salarios recibidos por los participantes, excede con mucho la inversión social destinada a la financiación del mismo que ha llevado a cabo la Dirección General de Servicios Sociales de la Comunidad de Madrid. Todo ello sin contabilizar los beneficios económicos generados para las propias empresas, el importe general de las aportaciones de unos y otras a la Seguridad Social, el ahorro estimado en prestaciones económicas y asistenciales que no han necesitado los participantes durante este último año, etc.

Por todo lo cual, hemos de recomendar la difusión de esta metodología en el ámbito de la lucha contra la exclusión, y abogar para que pueda llevarse a cabo contando con fuentes de financiación estables y a largo plazo en lugar de verse sometida a programas de subvenciones renovables año a año tal y como viene siendo habitual hasta el momento en el tercer sector.

BIBLIOGRAFÍA

- ALOMAR, E., y CABRÉ, M. (2005) «El trabajo de jóvenes con discapacidad intelectual en entornos normalizados», en *Revista Síndrome de Down: Revista Española de Investigación e Información sobre el Síndrome de Down*, 22 (4).
- BAUMAN, Z. (2005), *Vidas desperdiciadas: La modernidad y sus parias*, Barcelona: Paidós.
- BURNS, T., y CATTY, J. (2008), «IPS in Europe: The EOOLISE Trial», *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 31 (4), pp. 313-317.
- BURNS, T.; WHITE, S., y CATTY, J. (2008), «Individual placement and support in Europe: The EOOLISE trial», en *International Review of Psychiatry*, 20 (6), pp. 498-502.
- BUTCHER, L.; FOTHERGILL M., y Franceschelli, M. (2007), *European research study into homelessness and employment*, Londres: OSW (Off the Streets and into Work/ Centre for Economic and Social Inclusion).
- Butcher, L. (2006), «Múltiples Barreras, múltiples esfuerzos: Barreras al empleo y soluciones para las personas sin hogar», en *Grupo de Trabajo sobre el Empleo de FEANTSA*, consultar en www.enredpsh.org
- (2006), «Multiple barriers, multiple efforts: Employment barriers and solutions for homeless individuals», *FEANTSA Employment Working Group-Background Paper*, consultar en www.feantsa.org
- CABRERA CABRERA, P. J. (1988), *Huéspedes del aire: Sociología de las personas sin hogar en Madrid*, Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- CABRERA, P. J.; RUBIO, M. J., y BLASCO, J. (2008), *¿Quién duerme en la calle?: Una investigación social y ciudadana sobre las personas sin techo*, Barcelona: Fundación Caixa Catalunya.
- CIMERA, R. E. (2006), «The future of supported employment: Don't Panic!», *Journal of Vocational Rehabilitation*, 24, pp. 145-149.
- COOK, J. A. (2007), *Executive summary of findings from the employment intervention demonstration program*, University of Illinois at Chicago. Center on Mental Health Services Research & Policy, www.psych.uic.edu/eidp/EIDPexecsum.pdf
- CULLEN, S.; BYRNE, S., y HAYES, P. (2007), *Good practice: Guide homelessness early intervention and prevention*, Londres: Shelter.
- DEPARTMENT OF LABOUR EMPLOYMENT AND TRAINING ADMINISTRATION (1993), *Employment and training for America's homeless: Report on the job training for the homeless demonstration program*, Washigton: U.S. Department of Labour Employment and Training Administration, wdr.doleta.gov/opr/fulltext/94-homeless.pdf
- CAIXA CATALUNYA (2007), *Las empresas de inserción en España*, Barcelona: Fundació Un Sol Món: Caixa Catalunya.
- ESTEBAN, B., y JORDÁN DE URRÍES, F. B. (2006), «Empleo con apoyo para personas con discapacidad intelectual y para personas con enfermedad mental: Comparación metodológica en dos proyectos piloto», en *Siglo Cero*, 37 (2), pp. 63-78.
- EUROSTAT (2008), *Europe in figures. Eurostat yearbook 2008*, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

- EUSE (2006), *Unión Europea de empleo con apoyo. Folleto informativo y memoria de calidad*, Derry: EUSE.
- EVERT CIMERA, R. (2006) «The future of supported employment: Don't panic!», en *Journal of Vocational Rehabilitation*, 24, pp. 145-149.
- FEANTSA (2007), *Respuesta de FEANTSA al Libro verde sobre «Modernizar el derecho en el trabajo para afrontar los retos del siglo XXI»*, sin publicar.
- (2008), *Multiple barriers, multiple solutions: Inclusion into and through employment for people who are homeless. Annual theme 2007 employment and homelessness*, Brussels: Feantsa.
- FERNÁNDEZ, P. (2005), «El empleo con apoyo, una fórmula de integración laboral en alza», *CERMI*, septiembre, pp. 24-25.
- GALEANO, E. (2003), *El libro de los abrazos*, Madrid: Siglo XXI
- HYDE, M. (1998), «Sheltered and supported employment in the 1990s: The experiences of disabled workers in the UK», *Disability and Society*, 13 (2), pp. 199-215.
- IMSERO (1999), *Empleo con apoyo: Guía de buenas prácticas*, Madrid: Instituto de Migraciones y Servicios Sociales.
- JORDÁN DE URRÍES, B., y CON LA COLABORACIÓN DE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE EMPLEO CON APOYO (2005), *Estándares europeos de calidad para los servicios de empleo con apoyo: Instrumento de evaluación*, s.l.: s.n.
- JORDÁN DE URRÍES VEGA, F. B., y VERDUGO ALONSO, M. A. (2003), *El empleo con apoyo en España. Análisis de variables que determinan la obtención y mejora de resultados en el desarrollo de servicios*, Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- (2007), «Empleo con apoyo: El nacimiento de una regulación muy esperada», *Alares*, 2, pp. 34-40.
- JORDÁN DE URRÍES VEGA, F. B; VERDUGO ALONSO, M. A., y VICENT RAMIS, C. (2003), *Análisis de la evolución del empleo con apoyo en España*, Madrid: Real Patronato sobre Discapacidad.
- LATIMER, E. (2005). «Economic considerations associated with assertive community treatment and supported employment for people with severe mental illness», en *Journal of Psychiatr Neuroscience*, 30 (5).
- PALLISERA, M.,; VILÁ M., y J. M. VALLS (2003), «The current situation of supported employment in Spain: Analysis and perspectives based on the perception of professionals», en *Disability & Society*, 18 (6), pp. 797-810.
- PHILLIP MUÑOZ, J.; REICHENBACH, D., y WITCHGER HANSEN, A. M. (2005), «Project employ: Engineering hope and breaking down barriers to homelessness», en *Work*, 25, pp. 241-252.
- FUNDACIÓN IBERDROLA (2005), *El preparador laboral: Perfil profesional*, Madrid: Down España, Fundación Luis Vives, Fundación Iberdrola.
- QUECEDO, J.; LORENA, M., y RODRIGUEZ, C. (2005), *Proyecto Brecha: Una experiencia innovadora de empleo con apoyo en la ciudad de Burgos*, Burgos: Equalbur; Asociación Síndrome de Down de Burgos, 180p.
- RIDLEY, J., y HUNTER, S. (2006), «The development of supported employment in Scotland», *Journal of Vocational Rehabilitation*, 25, pp. 57-68.
- ROBERTS, W. T., y BARTLEY, T. (2004), «The wages of day labor: Homeless workers in the temporary help industry», en *Journal of Poverty*, 8 (3).

- RODRÍGUEZ, A. (2007), *Múltiples barreras, soluciones múltiples: La inserción en y a través del empleo de las personas sin-hogar en Europa. Informe anual 2007 Feantsa-España*, Sin publicar.
- RÉSEAU SOCIAL EUROPÉEN (2007), *Activation sociale et emploi: Un briefing du réseau social européen*, Brussels: EAPN.
- SESAMI RESEARCH TEAM & PRACTICE PARTNERSHIP (2007) «The SESAMI evaluation of employment support in the UK: Background and baseline data», en *Journal of Mental Health*, 16 (3), pp. 375-387.
- STANISTREET, P. (2005), «Off the streets into work», *Adults learning*, marzo, pp. 25-28.
- TICE (1994), «A community's response to supported employment: Implications for social work practice», en *Social Work*, 39 (6), pp. 728-736.
- VERDUGO, M. A., y JORDÁN DE URRÍES, F. B. (1998), «Situación actual del empleo con apoyo en España», *Siglo Cero*, 29 (175), pp. 23-31.
- (2007), «El futuro del empleo con apoyo ¿Hacia dónde nos dirigimos?», *Zerbitzuan*, 241, pp. 145-152.