

**Oportunidades de mejora en la vinculación y puestos de trabajo para Personas con  
Discapacidad en la secretaria Distrital de Gobierno de Bogotá**

Elaborado por:

Juan C. Londoño Avendaño

Mayerly J. Díaz Patiño

Sergio A. Correa Saavedra

Universidad Ean

Especialización en Gestión Humana

Seminario de investigación

Bogotá, Colombia

2024

## Tabla de contenido

<i>Introducción</i>	5
<i>Capítulo 1. Planteamiento Del Problema</i>	6
<i>Objetivo General</i>	8
Objetivos específicos	8
<i>Justificación</i>	9
<i>Capítulo 2. Marco Teórico</i>	10
1.1 Clasificación De Discapacidad	11
Marco Situacional	11
Marco Normativo	12
Selección, vinculación laboral, análisis de puestos y SGSST	14
Accesibilidad y puestos de trabajo	15
Antecedentes Colombia	16
<i>Marco Institucional</i>	19
<i>Capítulo 3. Diseño Metodológico</i>	21
Enfoque, alcance y diseño de la investigación	21
VARIABLES Y CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	23
Población y muestra	25
Selección De Modelos, Referentes, Técnicas Particulares Para Las Intervenciones	26
Organizacionales Y Modelos Aplicados	26
Recolección de datos	26
<i>Análisis de los resultados</i>	27
Resultados sociodemográficos	28
Resultados	28
<i>Discusión</i>	39
<i>Conclusiones</i>	40

## Índice de ilustraciones

<i>Ilustración 1. Oportunidades de vinculación</i>	29
<i>Ilustración 2. Evaluación proceso selección y vinculación</i>	30
<i>Ilustración 3. Selección igualdad condiciones</i>	30
<i>Ilustración 4. Estrategias vinculación</i>	31
<i>Ilustración 5. Accesibilidad instalaciones</i>	31
<i>Ilustración 6. Áreas con movilidad reducida</i>	32
<i>Ilustración 7. Inspección adecuaciones</i>	32
<i>Ilustración 8. teletrabajo</i>	33
<i>Ilustración 9. Puestos trabajo</i>	33
<i>Ilustración 10. SST análisis puestos trabajo</i>	34
<i>Ilustración 11. Puestos de trabajo adecuados</i>	34
<i>Ilustración 12. Retroalimentación condiciones puesto</i>	35
<i>Ilustración 13. Elementos trabajo adecuados</i>	35
<i>Ilustración 14. Tecnologías especializadas</i>	36
<i>Ilustración 15. Capacitación uso de herramientas</i>	36
<i>Ilustración 16. Tecnologías disminuir brechas</i>	36

## Índice de Tablas

<i>Tabla 1. Análisis descriptivo de las variables demográficas de toda la muestra</i>	28
---------------------------------------------------------------------------------------	----

## Resumen

Aunque Colombia cuenta con un marco normativo para la inclusión de las personas en condición de discapacidad como la ley 1145 de 2007, en la Secretaría Distrital de Gobierno persisten importantes oportunidades de mejora como la adaptación de los espacios y participación de este grupo poblacional donde se recomienda suplir algunas necesidades en su entorno de trabajo de acuerdo con cada condición limitante que presente. Este estudio analizó las percepciones de 11 empleados con discapacidad mediante una encuesta tipo Likert validada por método AIKEN e incluyó observaciones directas, identificando desafíos en la estabilidad contractual, accesibilidad en espacios físicos y adecuación de puestos de trabajo. Los hallazgos resaltan la necesidad de promover contratos más estables, mejorar la infraestructura y adaptar los procesos de selección para garantizar mayor inclusión. Asimismo, se propone un plan de mejoras enfocado en fortalecer la accesibilidad, optimizar herramientas tecnológicas y capacitar al personal, con el apoyo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, para construir un entorno laboral equitativo y accesible.

*Palabras Clave: Discapacidad; sector público; inclusión laboral; seguridad en el trabajo; vinculación, adecuación de espacios.*

*Abstract: Disability; public sector; labor inclusion; safety at work; linkage, adaptation of spaces.*

## **Introducción**

El presente proyecto de investigación se basa principalmente en la relación de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad vinculados laboralmente en la Secretaría Distrital de Gobierno de la ciudad de Bogotá D.C. donde desde esta entidad el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) se encarga de velar por un ambiente laboral justo para todos sus colaboradores y sin excepciones. A esto, en primera instancia, de acuerdo con labores de observación y de encuestas se identifican necesidades y oportunidades de mejora a ser intervenidas para esta población generando en los consultores y autores de este trabajo la necesidad de colaborar con el Sistema de Seguridad y Salud de la entidad brindando un diagnóstico de percepciones y situaciones de estas personas para el inicio de la aplicación de nuevas estrategias.

Aunado a lo anterior, se procede a un análisis de la normativa nacional, así como trabajos investigativos acerca de la inclusión laboral para estas personas en estas condiciones para tomarlos como pilares orientadores en el análisis de la información a recolectar, esto se hará a partir de mecanismos de recolección tipo encuesta de percepción y observación al porcentaje de personas discapacitadas en la entidad pública donde posteriormente se calcularon datos estadísticos con el fin de reforzar un diagnóstico más completo.

## Capítulo 1. Planteamiento Del Problema

La inclusión laboral de personas con alguna condición de discapacidad sigue siendo un desafío en diversas entidades públicas y privadas, incluyendo en la Secretaría Distrital de Gobierno. Aunque marcos normativos como la Ley 361 de 1997 y la Ley 1618 de 2013 promueven la inclusión y protección laboral de las personas con discapacidad, su implementación ha sido limitada para garantizar su integración efectiva en el entorno laboral. Estas normativas fomentan el uso de ayudas técnicas adaptadas a las características individuales de cada persona, considerando aspectos como estatura, tamaño, peso y necesidades específicas.

De esta manera, se busca crear un entorno laboral verdaderamente inclusivo, combatiendo la discriminación, mejorando su calidad del empleo significativo de las condiciones de trabajo, y accesible para todos (Rodríguez Ferro, 2010). Esto es un desafío que presenta en muchas organizaciones en Colombia, donde las personas con discapacidad aún se encuentran en una posición de desventaja para acceder a empleos estables y con puestos de trabajo adecuados.

Las causas principales de los desafíos en la inclusión de personas con discapacidad en la Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá se relacionan con la falta de accesibilidad en las instalaciones y la carencia de adaptaciones en los puestos de trabajo como herramientas específicas para su condición. Aunque los avances tecnológicos han facilitado mejoras en accesibilidad, la adopción de estas innovaciones en Bogotá y, particularmente en las oficinas del sector público, ha sido lenta e ineficaz (Gómez Rúa & Turizo Peláez, 2016).

Esto es especialmente preocupante en el sector público, que debería ser un modelo de responsabilidad social. A pesar de los avances normativos, según el (Decreto 2011, 2017), en Colombia estaban vinculadas 9,396 personas con discapacidad, de las cuales 7,144 eran servidores públicos y 2,252 trabajaban bajo contratos de prestación de servicios. En el caso de la Secretaría Distrital de Gobierno, se debería cumplir con un mínimo del 2% del total de la planta ocupada por personal en esta condición, lo cual no siempre se ha logrado.

Los síntomas de este problema se manifiestan en las dificultades diarias de los funcionarios que imposibilitan una inclusión laboral satisfactoria, con condiciones de trabajo decente en espacios adecuados que garantice la igualdad de condiciones con el resto de sus

compañeros (M.F. , 2023). La falta de herramientas adaptadas agrava su capacidad para realizar tareas con eficiencia y la carencia de un entorno laboral accesible no solo impacta su desempeño, sino que afectan su bienestar y desarrollo profesional.

La falta de inclusión laboral efectiva podría generar en las personas con discapacidad menos oportunidades de generación de ingresos y no poder incluirse como parte activa de la sociedad, además de una alta relación entre pobreza y discapacidad, lo que incrementa el nivel de vulnerabilidad en este grupo poblacional donde las personas son estigmatizadas y excluidas, lo que resulta complicado ingresar a laborar y, por ende, no pueden aumentar su nivel de ingreso (Fernandez et al, 2021).

No obstante, existen oportunidades de mejora para esta situación. Iniciando con el fortalecimiento y cumplimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST). Estas medidas incluyen la adecuación física de los espacios de trabajo, el acceso a tecnologías y herramientas personalizadas, y la capacitación del personal en temas de inclusión y respeto a la diversidad laboral (Gómez Rúa, Pérez Medina, López Arango, & Medina Ruiz, 2020). La propuesta de estas acciones podría mejorar un entorno más inclusivo, equitativo y productivo, no solo cumpliendo con las normativas legales, sino también fomentando un clima laboral positivo y comprometido con la diversidad.

El dilema que enfrenta la Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá en cuanto a la inclusión laboral de personas con discapacidad es interesante. La pregunta que guiará esta investigación es: ¿Cuáles son las oportunidades de mejora en los procesos de vinculación laboral y la adecuación de los puestos de trabajo en la Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá, que permitan una mayor inclusión de personas en condición de discapacidad?

## **Objetivo General**

Proponer estrategias para mejorar los procesos de vinculación laboral y la adecuación de los puestos de trabajo para personas en condición de discapacidad en la Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá.

### **Objetivos específicos.**

1. Analizar el marco normativo y las políticas internas de la Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá, específicamente del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la entidad relacionando las condiciones óptimas y justas en entornos laborales y de participación de personas en condición de discapacidad.
2. Identificar las condiciones físicas como puestos de trabajo, medios tecnológicos, herramientas de ofimática y demás medios esenciales de la Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá D.C con relación a la población vinculada de personas con discapacidad.
3. Proponer recomendaciones para la oficina de Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Secretaría de Gobierno Distrital de Bogotá tras hallazgos en oportunidades de mejora en las condiciones laborales para personas en condición de discapacidad.

## **Justificación**

Este proyecto de investigación es de gran relevancia ya que, su aporte a la Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá permite brindar oportunidades de mejorar de los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad. Además, de contribuir al fortalecimiento del SGSST, la adecuación física de los espacios laborales, tecnologías y herramientas, y la capacitación del personal en temas de inclusión y respeto a la diversidad. Esto permite optimizar la igualdad de oportunidades laborales, fundamentales la sociedad cada vez más inclusiva.

La investigación es necesaria porque, a pesar de existir marcos normativos en Colombia que buscan garantizar la inclusión laboral de personas con discapacidad, su derecho al trabajo digno no es respetado o es con frecuencia denegado (escuela colombiana de rehabilitación). En un entorno en el que se demanda responsabilidad social de las organizaciones, es importante contar con procesos que mejoren la integración de esta población en el mercado laboral.

El principal beneficio de esta investigación es para la entidad en estudio ya que, en caso de implementarse, las personas con discapacidad obtendrán un entorno laboral más accesible y ajustado a sus necesidades, favoreciendo su desempeño y bienestar. Por otro lado, la organización se verá beneficiada al fomentar la diversidad y promover una cultura inclusiva, como indica (Chiavenato, 2022), potencia la creatividad, innovación y lealtad de los empleados.

Este proyecto también tiene una relevancia social, pues al proponer mejoras en las condiciones laborales, busca promover la igualdad, reducir barreras y fomentar su inclusión en el entorno laboral. No se trata solo de garantizar acceso al empleo, sino de asegurar que existan las condiciones adecuadas para su desarrollo integral. Esto abarca la adaptación de espacios de trabajo que faciliten una participación equitativa en la sociedad (Victoria Maldonado, 2013).

Este enfoque, alineado con la línea de investigación de la especialización en Gestión Humana, proporciona un valor teórico y práctico, ya que las estrategias que se propongan podrán ser aplicadas en otras entidades. Además, brinda un diagnóstico que sirve como punto de partida para elaborar las estrategias que se le presentaran a la entidad en pro de mejorar sus sistema de vinculación de personal en condición de discapacidad y que se cuenta con el apoyo y acceso a la información por parte de la Secretaria Distrital de Gobierno.

## Capítulo 2. Marco Teórico

Diversos autores han explorado las barreras y oportunidades en la inclusión laboral de personas con discapacidad, destacando la importancia de su vinculación, adecuación de puestos, accesibilidad y herramientas de trabajo. Este estudio busca demostrar cómo la incorporación de personas con discapacidad puede enriquecer las organizaciones, basándose en un marco teórico que facilite la comprensión en términos de inclusión laboral.

### Marco Conceptual

La inclusión en el ámbito laboral se ha convertido en un tema importante en sociedades que buscan valorar la diversidad humana y garantizar que todas las personas, independientemente de sus capacidades, tengan igualdad de oportunidades, asegurando un entorno de equidad, donde todos, sin distinción de género, origen o condición, tengan acceso a las mismas oportunidades y recursos laborales (Ibarra & Martínez, 2022).

Este concepto de inclusión se vincula estrechamente con el término de discapacidad. según la organización mundial de la salud OMS, la define como “una condición resultante de la interacción entre las deficiencias que presenta una persona y las barreras físicas y sociales que se encuentran en su entorno, estas pueden generar limitaciones en la actividad y restricciones en la participación” (Moreno et al, 2013). Desde 1980, la definición de discapacidad ha cobrado cada vez más importancia para las organizaciones internacionales, dado que puede guiar el diseño de políticas en distintos países del mundo (Díaz, 2017).

En Colombia, la (LEY 1145, 2007), define la persona con discapacidad como “aquella que tiene limitaciones o deficiencias en su actividad cotidiana y restricciones en la participación social por causa de una condición de salud, o de barreras físicas, ambientales, culturales, sociales y del entorno cotidiano”. Esta normativa adopta una visión social de la discapacidad, que va más allá del enfoque meramente médico y destaca las implicaciones sociales, especialmente en cuanto a las barreras que surgen en la interacción con el entorno.

En este sentido, la inclusión laboral de personas con discapacidad no solo es deseable desde una perspectiva ética, sino que representa un derecho fundamental al trabajo digno y

equitativo, basado en el principio de igualdad. Este principio reconoce que todas las personas deben tener las mismas oportunidades de acceso al empleo, sin ser discriminadas por su condición de discapacidad, y que las personas con discapacidad pueden contribuir a la sociedad de manera igualmente significativa. La igualdad no significa la ausencia de diferencias entre las personas, sino que la sociedad respeta y valora estas diferencias, las ve de forma positiva y las integra en la vida social y laboral (Palacios, 2008).

### **1.1 Clasificación De Discapacidad**

En Colombia, el (Ministerio de Salud y Protección Social, 2020), reconoce siete tipos de discapacidad en la Resolución 113 de 2020, las cuales son: la discapacidad *física*, implica una limitación o pérdida de funciones motoras que afectan la movilidad; la *visual*, que abarca tanto la ceguera como la baja visión, altera la percepción de formas, colores y luminosidad; la *auditiva* incluye desde una reducción parcial de la audición hasta la sordera completa. La discapacidad *psicosocial*, compromete estructuras del sistema nervioso y afecta la conducta adaptativa. La discapacidad *intelectual* limita las funciones cognitivas y las habilidades sociales (Peressotti, 2018). Por su parte, la *sordoceguera* combina deficiencias visuales y auditivas, y la discapacidad *múltiple* abarca más de una de estas condiciones en una misma persona.

### **Marco Situacional**

La discapacidad no solo hace referencia a las limitaciones físicas del individuo, sino que incluye barreras en actividades de su diario vivir como el acceso a la información, servicios, transporte, y actitudes que generan estigma y discriminación, afectando su autonomía y bienestar psicoemocional y social. Estas barreras impiden su crecimiento pleno y vulneran el derecho a una vida independiente, tal como lo establece la Convención de Derechos de Personas con Discapacidad. Por lo tanto, debe abordarse de manera integral, considerando la relación de la persona con discapacidad y su entorno (Camacho, 2024).

A nivel mundial, según (Organización Mundial de la Salud, 2023) estima que existen alrededor de 1.300'000.000 de personas en condición de discapacidad importante, lo cual oscila alrededor del 16% de la población mundial, lo anterior ha desencadenado que cerca del 80% de

esta población se enfrenta a pobreza y desempleo y según (OIT, 2007) viven en zonas rurales de países en desarrollo, adicional al hecho de que se encuentran con menor posibilidad de acceder a un trabajo y cuando pueden acceder se encuentran con menores ingresos, situación que afecta psicológicamente a esta población, entre otros aspectos como que “entre las personas con discapacidad, los hombres tienen el doble de probabilidad que las mujeres de tener trabajo”, a lo anterior se suma que a medida que se extiende el periodo de desempleo, las personas se ven presionadas a “aceptar trabajos en la economía informal” (Naciones Unidas, 2022), lo cual desencadena una reducción en ganancias perdiendo así el poder adquisitivo, el nivel de vida y falta de seguridad y prestaciones.

Según el DANE, durante el último trimestre del 2023, muestra una fuerte desigualdad en el mercado laboral para personas con discapacidad en comparación con aquellas sin discapacidad. En cuanto a participación laboral, la tasa fue de 25,6% para personas con discapacidad. En cuanto a ocupación, la tasa de empleo fue de 22,8% para personas con discapacidad y el desempleo, la tasa fue ligeramente más alta para personas con discapacidad (11,1%) frente al 9,2% de la población sin discapacidad (Gestiónhumana.com, 2024). Estos datos resaltan la necesidad de medidas inclusivas en el ámbito laboral.

### **Marco Normativo**

Desde 1981, Colombia ha avanzado significativamente en la creación de un marco normativo para promover la empleabilidad de las personas con discapacidad. Inicialmente, con la creación del Sistema Nacional de Rehabilitación mediante el (Decreto 2358, 1981), posteriormente, según (Gomez et al, 2021) a través de la Constitución Política, que obliga al Estado a fomentar la integración social y laboral de las personas con discapacidad mediante “políticas de previsión, rehabilitación e integración social para los disminuidos físicos, sensoriales y psíquico e impone al Estado el deber de propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar, así como de garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud”, evolucionando hasta alcanzar el reconocimiento de la capacidad legal de las personas con discapacidad con la (Ley 1996, 2019).

Con la promulgación de este conjunto de normas, que reconoce la capacidad legal de las personas con discapacidad, se refuerza el compromiso por la igualdad de oportunidades. Estas leyes no solo aseguran el derecho a la igualdad social y laboral, sino que también trazan directrices claras para el diseño e implementación de programas que faciliten su inclusión tanto en la sociedad como en el mercado laboral (Luna & Montes, 2017).

En esta evolución, las leyes más recientes, como la Ley (1618, 2013) y la Ley (1346, 2009), ratifican la necesidad de implementar ajustes razonables y garantizar la accesibilidad en los lugares de trabajo. Estas leyes exigen a las organizaciones adaptar los procesos de vinculación laboral y los espacios físicos, lo cual es esencial para lograr una inclusión efectiva en el mercado laboral, y resalta la importancia de adecuar los puestos y herramientas de trabajo como parte de un proceso de integración completo.

Así mismo, desde el Decreto 1072 de 2015 fue determinado institucional y jurídicamente el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) del que es liderado por un empleador/líder en cooperación con los colaboradores o contratistas de una empresa u organización con el fin de articular las políticas, organización, auditoría y aplicación orientadas a la seguridad laboral sin excepciones.

Por otro lado, a nivel Distrital, mediante la Política Pública de Discapacidad para Bogotá 2023 – 2034, la cual busca “garantizar el goce efectivo de los derechos y la inclusión social de las personas con discapacidad, sus familias y personas cuidadoras de personas con discapacidad en el territorio urbano, rural y disperso de Bogotá” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2023) se, y que cuenta con el Componente de empleo y emprendimiento se basa en que las personas con discapacidad son productivas y tienen el derecho de desarrollar, en condiciones de equidad e inclusión, actividades que les permitan generar ingresos para su autonomía económica y sostenimiento, considerando las demandas del mercado, sus capacidades productivas y la necesidad de garantizar condiciones dignas para el ejercicio de su profesión, oficio o actividad laboral. Mediante este Decreto, la Alcaldía se está comprometiendo con la población de discapacidad, así como con su entorno familiar y de cuidado en suplir una necesidad como el acceso al trabajo.

## **Selección, vinculación laboral, análisis de puestos y SGSST**

La (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2016) tiene como objetivo lograr el trabajo decente para para las personas con discapacidad mediante la promoción de oportunidades de empleo que, consiste en asegurar los “principios de oportunidad, igualdad de trato, integración y participación en la comunidad”. Sin embargo, a pesar de la existencia de normativas destinadas a proteger a este grupo, persiste un desinterés notable en su inclusión laboral. Esto se debe, en parte, a mitos relacionados con la protección laboral reforzada en el (DECRETO, 19 de 2012), en su artículo 26, generando un efecto adverso que se traduce en la reluctancia de las empresas a vincular a personas con discapacidad en sus entornos de trabajo (Gómez & Rivera, 2018).

En el proceso de selección y vinculación, las personas con discapacidades ocultas temen ser estigmatizadas o excluidas si revelan sus condiciones, ya que piensan que serán percibidas como menos capaces de desempeñar su trabajo de manera óptima. Sin embargo, investigaciones afirman que la revelación de una discapacidad, generalmente, beneficia tanto al individuo como a la organización. La apertura sobre la condición aumenta la satisfacción laboral y el bienestar del empleado, permite a los demás comprender y apoyar mejor a la persona, y facilita que la organización realice ajustes para optimizar el desempeño de todos (Robbins & Judge, 2023).

El problema de la vinculación laboral para personas con diversidad funcional se origina, en gran medida, por el desconocimiento sobre estas condiciones y las percepciones erróneas acerca de sus capacidades, además de las carencias en la formación respecto a sus competencias laborales. Como resultado, las empresas suelen ver como obstáculos la supuesta falta de preparación y la necesidad de acompañamiento constante, sin tener en cuenta las habilidades y capacidades que estas personas pueden desarrollar (Guzmán & Pinilla, 2022)

Ahora bien, para lograr la implementación de la Política Pública de Discapacidad, en lo referente al acceso al trabajo, se deberá realizar desde las instituciones Distritales un estudio y análisis de puestos de trabajo definido como “El proceso sistemático de recopilación de información para tomar decisiones relativas al trabajo. El análisis del puesto de trabajo identifica tareas, obligaciones y responsabilidades de un determinado trabajo” (Perez, 2017), dentro de este análisis no solo se contempla la definición y análisis de las funciones, sino las “habilidades, conocimientos y aptitudes” con que debe contar la persona que se desempeñará en dicho puesto.

Adicional a lo anterior, se debe tener en cuenta que se debe realizar un análisis ergonómico particularmente para personas que tienen condiciones de discapacidad física, ya que estas condiciones pueden impactar de forma desfavorable el desarrollo de las actividades, lo que impacta directamente no solo al trabajador sino a la empresa misma. Según (Mafla, 2021) “si una persona con discapacidad física no es atendida en el tiempo requerido en su puesto de trabajo, sin que esté adaptado a sus características; el daño producido es irreversible generando una minusvalía”, de acuerdo con esta investigación, identificar las necesidades de las personas teniendo en cuenta la discapacidad física que presentan, permite identificar los aspectos a tener en cuenta en el diseño o rediseño de un puesto de trabajo.

Desde esta perspectiva, el Sistema de Gestión se convierte en una guía orientadora para esta investigación, permitiendo determinar las acciones específicas que la Secretaría de Gobierno Distrital de Bogotá implementa para sus colaboradores en condición de discapacidad. Se explorarán particularidades clave de esta población, analizando si cuentan con herramientas adaptadas a sus limitaciones, ya sean de movilidad, psíquica, sensorial o auditiva. Asimismo, el Sistema de Gestión de esta entidad pública puede fundamentar su impulso a la Política Pública de Discapacidad utilizando la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), que implica planificar alternativas de mejora, implementar estrategias, verificar el impacto a través del “feedback” de la población analizada y, finalmente, actuar para promover el bienestar y la salud de los trabajadores. (Gómez & Turizo, 2016).

### **Accesibilidad y puestos de trabajo**

La accesibilidad se refiere a los espacios locativos que permiten a las personas con discapacidad ingresar, desplazarse, salir, orientarse y comunicarse de manera segura, autónoma y cómoda, así como en el mobiliario, equipo, transporte, información y comunicaciones (Castellanos & Quintana, 2019). Para garantizar el acceso de las personas con discapacidad a los espacios físicos de la Secretaría, es fundamental considerar la norma (NTC, 647 de 2013), que establece los requisitos de "accesibilidad al medio físico en los espacios de servicio al ciudadano en la administración pública". Esta norma menciona la adecuación de espacios, asegurando un acceso adecuado para todas las personas.

Los puestos de trabajo están relacionados al espacio físico donde se realizan las funciones del trabajador. Por esta razón, la (guía para el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad) menciona que desde el perfil de cargo se debe considerar las necesidades específicas del puesto, incluyendo las herramientas necesarias para el desempeño efectivo de las funciones. A partir de esta información, se evalúa qué tipo de discapacidad puede presentar el candidato y se identifican los ajustes requeridos para garantizar su buen desempeño. Esto con el objetivo de prevenir enfermedades laborales y accidentes, así como facilitar el acceso para el desarrollo de las tareas profesionales. Es esencial que tanto la adaptación del puesto de trabajo a la persona con discapacidad como la adaptación del individuo a su entorno laboral no impliquen un costo adicional para la empresa (Rodríguez Jover, 2023).

### **Antecedentes Colombia**

Sanabria (2022), realizó una investigación cualitativa, exploratoria y de caso, basada en entrevistas semiestructuradas, abordando las barreras que enfrentan las personas con discapacidad física para incorporarse laboralmente en organizaciones de servicio público. Los resultados muestran diversos obstáculos para la inclusión laboral, como el bajo nivel educativo, la falta de infraestructura y formación incluyente, la exclusión de género, prejuicios sobre las capacidades de las personas con discapacidad y barreras físicas y psicológicas. Estos factores generan discriminación y desmotivación en las personas para acceder a empleos. El estudio destaca la invisibilización social de las personas con discapacidad y la necesidad de avanzar en la comprensión y eliminación de estas barreras para su inserción laboral (Sanabria et al, 2022).

Bohórquez (2023), realizó un estudio sobre el planteamiento del Estado colombiano respecto a la inclusión laboral de personas con discapacidad en el sector público. Evaluó el cumplimiento de la normativa, destacando los desafíos sociales y jurídicos en la aplicación de políticas públicas, que ofrece incentivos para la contratación de personas con discapacidad. A pesar de algunos avances, el estudio señala que la implementación ha sido limitada, y las empresas enfrentan barreras como el miedo al bajo rendimiento o la falta de adecuaciones en los lugares de trabajo. Se concluye que, aunque existen marcos normativos para la inclusión, es

necesario un mayor compromiso en su ejecución y seguimiento para reducir las barreras en el empleo público (Bohórquez, 2023)

González (2021) realizó un estudio y reveló que, en Bogotá, la inclusión laboral de personas con discapacidad enfrenta muchas barreras por falta de información y prejuicios que por discriminación directa. A pesar de las políticas públicas y programas como "Colombia Inclusiva", las empresas, no aprovechan los incentivos debido a desconocimiento y falta de adecuaciones laborales. El estudio destaca que la clave para mejorar la inclusión está en sensibilizar y preparar a las empresas, más que en enfocarse solo en la capacitación de los trabajadores con discapacidad (González, 2021).

La inclusión laboral de personas con discapacidad requiere que las organizaciones adapten sus espacios de trabajo, procesos de contratación y prácticas organizacionales, eliminando barreras y promoviendo un entorno equitativo. Tanto el marco legal colombiano como las normativas internacionales fomentan ajustes razonables y accesibilidad en el ámbito laboral, demandando no solo la integración, sino también la adecuación de espacios y procedimientos que faciliten una participación efectiva. Así, la inclusión laboral trasciende la obligación legal y se convierte en un pilar esencial del compromiso organizacional hacia el respeto y valoración de la diversidad, beneficiando tanto a los empleados como a la cohesión y el desarrollo de la organización.

Torres et al (2023), Abordaron la inclusión laboral de personas con discapacidad con el objetivo de mejorar su acceso al empleo. El estudio resalta la importancia de crear ambientes inclusivos y diversos, destacando la eliminación de barreras físicas y sociales, así como la mejora de la accesibilidad y la adaptación de espacios. Además, se reconoce el impacto positivo de la inclusión en la cultura organizacional y el clima laboral. Para ello, se utilizó un enfoque de investigación mixta, con el fin de identificar la percepción de las personas sobre el impacto que tiene la inclusión de personas con discapacidad en las organizaciones (Torres et al, 2023).

Con base en lo anterior, el presente estudio tiene como objetivo identificar oportunidades de mejora en los procesos de vinculación, accesibilidad, adecuación de puestos y herramientas de trabajo para personas con discapacidad dentro de la entidad.

## **Viabilidad del Proyecto**

Además de los marcos normativos donde se desarrollan los argumentos y normas para cobijar a la población en condición de discapacidad en Colombia en entornos laborales justos y equitativos, un pilar orientador en el desarrollo de esta investigación son las acciones y proyectos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Secretaría de Gobierno de Bogotá, de tal manera que se pueda analizar las condiciones y oportunidades de mejora frente a esta población.

Desde la oficina de Seguridad y Salud del Trabajo de la Secretaría ya ha aprobado la participación de este proyecto investigativo en esta entidad de tal manera que se indague específicamente sobre los entornos de participación, espacios físicos aptos, estabilidad laboral y medios tecnológicos óptimos frente al porcentaje de población de personas con discapacidad vinculados laboralmente a la Secretaría Distrital de Gobierno.

Aunado a lo anterior, se recibieron insumos por parte de esta oficina, donde no sólo se brindó el número de vinculados de esta población, sino las diferentes condiciones que presentan (teniendo en cuenta que no aportan identificaciones por seguridad de la información) dando como resultado un punto orientador para apoyar a esta oficina en verificar si estas personas están adaptadas óptimamente en sus puestos de trabajo para posteriormente analizar y recomendar las alternativas a mejorar.

De acuerdo con este aval de la entidad, fue viable la elaboración un instrumento que permitió cuantificar las variables que se requieren describir en el presente proyecto descriptivo, mediante una serie de preguntas de única respuesta dispuestas en una encuesta para la muestra poblacional, de tal manera que permitió no sólo conocer la percepción sino descubrir las condiciones actuales que presentan y si aplica una inclusión justa debido a su condición. De igual manera, se contó con una población de 20 personas y una muestra del 55%, es decir de 11 personas en condición de discapacidad, lo cual facilitó en gran medida la aplicación del instrumento a pocas personas en esta entidad de orden distrital, que bien posee más de 1.440 funcionarios de carrera administrativa.

## **Marco Institucional**

La Secretaría Distrital de Gobierno (SDG) es una entidad del orden público ubicada en el centro de Bogotá cuya sede central está en el edificio del Liévano, una de sus funciones principales es garantizar la gobernabilidad de Bogotá mediante la articulación de las políticas dirigidas a garantizar la seguridad y convivencia ciudadana de igual manera, tiene la responsabilidad de promover la participación ciudadana en la elaboración de políticas en beneficio de la ciudad. La SDG hace presencia en las 20 localidades que conforman Bogotá a través de las Alcaldías Locales quienes trabajan de forma articulada.

Los principales referentes estratégicos son el Alcalde Mayor de Bogotá quien es la máxima autoridad de la ciudad y la cabeza desde donde se formulan las políticas públicas y se determinan las acciones que se implementaran desde la entidad, de igual manera está el Secretario de Gobierno quien lidera la entidad y articula sus acciones al exterior con otras entidades del orden distrital y al interior entre las dependencias y las Alcaldías Locales en procura de la ciudadanía, el Consejo de Bogotá quien es la máxima autoridad administrativa de la ciudad y máximos representantes de los ciudadanos.

La entidad fue fundada mediante la expedición de la Ley 72 de 1926 por la cual se crean los cargos de Secretario de Gobierno, Secretario de Hacienda y Secretario Obras Publicas desde su fundación a perdido algunas atribuciones y funciones a medida que la ciudad creció y se fueron creando entidades dedicadas para atender asuntos específicos es el caso por ejemplo de la Secretarías de Educación, Salud Pública y General (Gobierno, 2017), sin embargo la funciones de vigilancia y control y aquellas encaminadas a mantener el orden público y labores policivas dirigidas a mantener la convivencia ciudadana a través de las Inspecciones Municipales de Policía ahora denominadas Inspecciones de Policía, a partir del año 1954 se fueron anexando los municipios colindantes que posteriormente tuvieron sus propias alcaldías Menores; en los años siguientes la entidad siguió en constante cambio adaptándose a las necesidades de la ciudad y sus habitantes.

Para el año 1967 Bomberos se separa de la Secretaria de Gobierno convirtiéndose en una entidad independiente, y en 1986 se separa la Cárcel Distrital y es hasta 1992 cuando gracias a la

Constitución de 1991 y el Acuerdo 6 (Bogotá C. d., 1992) por el cual se adopta la organización administrativa efectúa el reparto de competencias a que se refiere el artículo 322 de la Constitución Nacional y se adopta la organización administrativa de las localidades en Bogotá.

La Secretaría de Gobierno está encabezada por el secretario de Gobierno, quien se apoya en tres Subsecretarías. La Subsecretaría de Gobernabilidad y Garantía de Derechos se encarga de la formulación, adopción y ejecución de políticas enfocadas en la protección de los derechos constitucionales. En esta Subsecretaría se encuentran las Direcciones y Subdirecciones que atienden a grupos minoritarios o poblacionales, como asuntos étnicos, indígenas y RROM, y comunidades negras, afrocolombianas y raizales, entre otras.

La Subsecretaría de Gestión Local se dedica a la formulación e implementación de planes de desarrollo local, servicios, programas y proyectos que mejoren el desarrollo territorial a través de las Alcaldías Locales. Incluye la defensa del espacio público, las políticas públicas locales y la inspección, vigilancia y control de comportamientos contrarios a la convivencia. Por último, la Subsecretaría de Gestión Institucional formula políticas internas y administra los recursos humanos, físicos y tecnológicos de la entidad, así como la adquisición de bienes a través de procesos de contratación. También existen Oficinas Asesoras y Direcciones que no pertenecen a ninguna Subsecretaría, como Comunicaciones, Planeación, Relaciones Políticas, Jurídica, Control Interno y Asuntos Disciplinarios.

La entidad cuenta con una planta de 1439 funcionarios que pertenecen a la planta de los cuales 300 pertenecen a Planta Temporal y los 1139 restantes son funcionarios de carrera administrativa repartidos en nivel central y las 20 Alcaldías Locales de Bogotá, también en nivel central se cuenta con el apoyo de aproximadamente 400 personas vinculadas por Contrato de prestación de Servicios, en lo concerniente a las localidades sus contratistas dependen directamente del Fondo de Desarrollo Local de cada Alcaldía Local pueden rondar entre 100 a 300 personas según el tamaño de la localidad y el presupuesto de cada fondo de desarrollo (Dirección de Gestión de Talento Humano, 2024).

## **Capítulo 3. Diseño Metodológico**

### **Enfoque, alcance y diseño de la investigación**

El presente proyecto es de carácter mixto descriptivo donde se refleja resultados cuantitativos e información cualitativa, es decir de carácter mixto, a partir de la muestra poblacional de personas en condición de discapacidad vinculados a la Secretaría de Gobierno Distrital de Bogotá D.C. Esto se justifica, en la medida que ambos enfoques complementan entre sí, lo cual generó un producto más preciso. Adicional a esto, se tuvo en cuenta variables de importancia que orientaron la recolección de datos para la muestra poblacional: Procesos de vinculación laboral, la accesibilidad a condiciones justas de participación en el ambiente laboral, adecuación de los puestos de trabajo y las herramientas necesarias para esta población.

Es de tener en cuenta, que además de la recolección de datos e información, también influyó la percepción que tuvo la muestra poblacional respecto a las funciones que ha desarrollado el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en la entidad, pues son aquellos que velan por un ambiente laboral óptimo e inclusivo ofreciendo alternativas para sus colaboradores en el marco de normativas nacionales como la Ley 361 de 1997, Ley 1618 de 2013, la Ley 1996 de 2019 e incluso la Política Pública para Personas con Discapacidad.

El medio que permitió la recolección de la información fue mediante un instrumento verificado por el método AIKEN, de tipo encuesta de satisfacción, del que influyó en conocer la percepción de cada una de las personas en condición de discapacidad que está vinculada laboralmente en la Secretaría de Gobierno Distrital de Bogotá D.C., generando los diagnósticos para las variables antes mencionadas. De esta manera, se evaluó el nivel de relación inclusiva entre la entidad con la población objeto que se analiza. Aunado a esto, también se desarrollaron breves espacios observación a la muestra, con el fin de generar retroalimentación de la información y dar pie a la generación de cifras para tener en cuenta en los diagnósticos finales. Por ende, resulta imperativo detallar el enfoque mixto (Cualitativo y Cuantitativo) que se tiene en cuenta para el desarrollo de este proyecto.

En primera instancia el enfoque cualitativo, nos permitió identificar cómo surgen los procesos de contratación a esta población en esta entidad pública, el tipo de contrato para ellos,

beneficios, obligaciones y qué alternativas ofrecen para el cumplimiento de las normas antes citadas en el marco de la política pública de personas en condición de Discapacidad. Así mismo, en esta sección también es pertinente la verificación del porcentaje actual del personal en discapacidad vs la cantidad que se requiere y lo que dice la norma nacional (Ley 1618 de 2013), de igual manera, tales datos se distribuyeron frente a los tipos de limitaciones o aspectos diferenciales de estas personas. Posterior a esto, la integración de las variables ya cualificadas por la muestra poblacional permitió no sólo aportar un diagnóstico más claro del estado actual del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) dentro de la Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá D.C sino a una caracterización precisa de porcentaje de esta población dentro de la entidad. (Celis Romero & Evangelista Gutiérrez, 2011).

En segunda instancia, el proyecto sirvió de igual manera de enfoque cuantitativo como método para complementar de manera más precisa los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento el cual generó de manera primaria información cualitativa. A esto, los resultados fueron aprovechados para la transformación de datos, porcentajes y comparativos que nutrieron el diagnóstico a recomendar:

*“...Este [enfoque] se sirve del método científico el cual va más allá que alcanzar una meta, comprende los procedimientos para la formulación y comprobación de hipótesis a partir de la experimentación, lo que constituye el carácter hipotético-deductivo, es decir, de la teoría general (a partir del cual se generan las hipótesis) a la particularidad de los hechos estudiados en la recolección de los datos...” Molina y Mousalli-Kayat (2016).*

Aunado a lo anterior, los resultados estadísticos surgidos a partir de la teoría permitirán generar un análisis acerca de subcategorías como la cantidad de personal vinculado en la entidad, su tipo de vinculación, porcentaje de satisfacción con los procesos de vinculación, porcentajes de percepción referente a la accesibilidad a las instalaciones y a herramientas propias o adecuadas a su condición diferencial, entre otras.

Paralelo a esta metodología, fue pertinente la revisión de teorías, en este caso normativas nacionales - de las que este Sistema de Seguridad esté cumpliendo a cabalidad - donde también se tuvieron en cuenta en incluir en las encuestas para la muestra poblacional seleccionada (personas en condición de discapacidad): Desde la política Pública de Discapacidad en Bogotá,

hasta las normativas como la Ley 361 de 1997, Ley 1618 de 2013 y la Ley 1996 de 2019 respecto a las condiciones dignas e inclusivas en los entornos laborales para los ciudadanos en condiciones de discapacidad. Para finalizar, también fue de importancia la revisión de otros trabajos investigativos acordes y realizados en entidades públicas o privadas de la ciudad de Bogotá o a nivel nacional de tal manera que pudo servir como elemento orientador de los diagnósticos generados y los cumplimientos a la normativa nacional.

### **VARIABLES Y CATEGORÍAS DE ANÁLISIS**

La delimitación de las variables que son nucleares en el desarrollo del presente proyecto investigativo-Descriptivo: Procesos de Vinculación laboral; Accesibilidad y/o participación en el entorno laboral; adecuación en los sitios de trabajo; herramientas especiales y acordes a las condiciones diferenciales de la muestra a analizar. A esto, se cuantificó mediante instrumentos tipo encuesta elaborados por el grupo de trabajo los cuales también contaron con la validez y confiabilidad de expertos en el tema. (Mousalli, 2015).

Entrando en detalle de las anteriores variables descritas, se analizó conceptualmente cada una de estas en ánimo de reafirmar los pilares por donde se fundamenta la presente investigación:

Procesos de Vinculación laboral: Trayendo a colación a la sentencia de la Corte Constitucional frente a “La Modalidad Contractual Laboral” C-09 de 1994 esta variable puede asociarse al régimen de administración de personal aplicable a quienes ostentan la calidad de trabajadores oficiales vinculados a una empresa, donde las condiciones laborales y demás normas de importancia establecidas tanto para el colaborador como para el empleador reposan en el contrato pactado de ambas partes (Arroyave, 2019).

Así mismo, también es pertinente relacionar esta variable con nuestra muestra poblacional de estudio, las personas en condición de discapacidad en la Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá D.C. donde en primera instancia, se cita lo argumentado desde la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de las Naciones Unidas y la Carta Internacional de Derechos Humanos donde esta población tienen el derecho a trabajar en igualdad de condiciones de tal manera que puedan estar remunerados económicamente, suplir

sus necesidades básicas, crecer laboralmente y tener una vida digna mediante un trabajo libremente elegido. Aunado a esto, el tema de la inclusión social dentro de una organización empleadora debe estar ligado a principios como la atracción, retención y el desarrollo del recurso humano. (Camacho et al, 2023).

Accesibilidad y Participación en el Entorno Laboral: Desde la Constitución Política de Colombia menciona que para la accesibilidad y participación en entornos de trabajo se debe reconocer “El Derecho al Trabajo en Condiciones Dignas y Justas”, donde según el artículo 25 toda persona tiene derecho al trabajo o, en su defecto, el acceso a este teniendo en cuenta que la regulación laboral debe propiciar la justicia, dignidad humana, libertad y los derechos a los trabajadores. (Colombia, 2024). Respecto a esto, también es necesario relacionarlo con nuestra mencionada población objeto, no sólo destacando que tengan su derecho de estar remunerados por el trabajo en el que están y crecer en este entorno, sino que cada vez más puedan mitigarse las barreras de la discriminación, actitudinales y escasos servicios especializados paralelo a sus limitaciones o condiciones diferenciales. (Camacho et al, 2023).

Adecuación de los sitios de Trabajo: Nuevamente, para situarnos en el punto de partida que es la población objeto de este proyecto investigativo-descriptivo, se cita al artículo “La Obligación de realizar ajustes razonables del puesto de trabajo a las personas con discapacidad” por la docente y doctora de Derecho en el Trabajo y de la Seguridad Social, Beatriz Rodríguez Sanz, quien manifiesta que esta variable surge a partir del concepto de “ajuste razonable” que inicialmente abarcó la libertad religiosa en los ambientes laborales en Estados Unidos en los años setenta, donde obligaba al empleadores a considerar y aplicar condiciones de trabajo que permitiera que sus colaboradores ejercieran este ámbito con normalidad mediante el acta *Equal Employment Opportunity*. Posterior a esto, el concepto trascendió y abarcó hasta espacios donde las personas en condición de discapacidad tuvieran la oportunidad de verse beneficiados. Por ende, el “Ajuste Razonable” incluye la facilitación de medidas de protección y herramientas acordes a las personas o trabajadores en condición de discapacidad abarcando desde la reestructuración de su puesto de trabajo, modificaciones de horario, reubicaciones en vacantes, la adecuación de equipos y sistemas (Rodríguez Sanz de Galdeano , 2014). Desde el panorama nacional (Colombia) se ha adoptado esta política pública mediante la Ley 1346 de 2009 la cual

afirma que es responsabilidad del Estado en la creación de mecanismos y sistema de garantías del ejercicio para las personas en condición de discapacidad; el Decreto 2177 de 2017 para la creación del Consejo para la Inclusión de la Discapacidad donde también desde el sector privado laboral coadyuve al ejercicio de los derechos y la inclusión laboral. (Ministerio de Trabajo, 2024).

Herramientas de trabajo (Diferenciales para personas en condición de discapacidad): La Real Academia Española define herramienta como un instrumento u objeto que sirve para efectuar alguna acción orientada a conseguir un fin, donde aunado a esto es implementada en ámbitos laborales en pro de generar funciones esenciales al funcionamiento de la empresa u organización. De tal manera, se puede adaptar al contexto que se trabaja en el presente proyecto de investigación-Descriptivo gracias al concepto de inclusión laboral que velan normas Nacionales como la Ley 361 de 1997 o la Ley Estatutaria No. 1618 de 2013 de la Constitución Política de Colombia.

### **Población y muestra**

Se enfoca en individuos con algún tipo de discapacidad que laboran en la Secretaría Distrital de Gobierno. La edad de los participantes oscila entre los 18 y 58 años, y todos ellos son empleados activos de la entidad.

La población seleccionada está compuesta por 20 personas, y la muestra de estudio son de 11 personas, quienes poseen un conocimiento y experiencia sobre el tema en cuestión. Estos participantes cumplen con características específicas que son relevantes para la investigación y aceptaron contribuir brindando su información tras haberles explicado el objetivo del estudio.

Gracias a su colaboración, fue posible llevar a cabo este análisis y detectar oportunidades de mejora en la inclusión y adaptación de puestos de trabajo para personas con discapacidad en la Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá.

## **Selección De Modelos, Referentes, Técnicas Particulares Para Las Intervenciones**

### **Organizacionales Y Modelos Aplicados**

El proceso de intervención y diagnóstico en una organización debe permitir analizar el contexto del “individuo, el grupo, la organización y el contexto” (Ferro Vasquez, 2011). El primer análisis para realizar es el del modelo, el cual “tiene un valor ordenador e interpretativo del funcionamiento organizacional” este modelo facilita conocer las características de la organización actuales y en su historia, elementos esenciales para el estudio.

En el caso del estudio organizacional en la Secretaría Distrital de Gobierno, se empleó una encuesta para recolectar datos sobre el estado de inclusión y adecuación de los puestos de trabajo para personas con discapacidad. La encuesta utiliza una escala tipo Likert, la cual facilita medir la satisfacción y percepción de accesibilidad e inclusión en el entorno laboral.

Para asegurar la calidad de los datos recopilados, se aplicó el índice de Aiken como herramienta de validación con un grupo de cuatro expertos. Este índice permitió evaluar la claridad, pertinencia y relevancia de cada pregunta, garantizando que se ajusten con precisión a los objetivos de la investigación y que reflejen adecuadamente las áreas de mejora en los procesos de inclusión laboral.

Los expertos fueron los siguientes:

- **Henry David Ortiz**, Director Gestión de Talento Humano de la SDG.
- **José Giovanni Cordero**, Profesional líder SST de la SDG
- **Sofía Ballén**, Profesional Seguridad y Salud en el Trabajo.
- **Cristina Martínez**, Especialista en inclusión laboral y accesibilidad en el ámbito organizacional.

### **Recolección de datos**

La recolección de datos se llevó a cabo de manera virtual y presencial, de forma individual. El equipo investigador realizó la encuesta y se plasmó utilizando Google Forms como herramienta tecnológica, lo que facilitó el acceso a los participantes a través de un enlace donde

podían responder a cada pregunta. Al iniciar la encuesta, encontraron el consentimiento informado, para su autorización, posterior encontraron el cuestionario y por último se encuentra un agradecimiento a los participantes ya que ellos hicieron posible el estudio.

Una vez que los participantes finalizaron cada sección de la encuesta, simplemente debían hacer clic en “enviar formulario”, lo que permitió iniciar el análisis cuantitativo de las respuestas obtenidas en cada ítem.

*Link de la encuesta:*

*<https://forms.office.com/Pages/DesignPageV2.aspx?subpage=design&token=44ed94960bd9431e84394bd352a33fcd&id=WbVvwGgbhEuhT0fQ2Delq9w-AIMsBepBmdmb5h7ml2NUMkIBWUZJRDQ3MUxUOEIZVIVHMYBJRUJUSy4u>*

### **Análisis de los resultados**

Luego de la aplicación del instrumento, se han obtenido resultados estadísticos que permiten evaluar el estado actual de la inclusión laboral de personas con discapacidad en la entidad.

A continuación, se presentan gráficos estadísticos que muestran los datos en áreas clave como accesibilidad, adecuación de puestos de trabajo, y disponibilidad de herramientas y tecnologías de apoyo. Estos resultados proporcionan una visión general de las fortalezas y oportunidades de mejora en las políticas y prácticas de inclusión laboral en la organización.

Adicional, se realizó una investigación observacional, con el fin de poder recolectar información que generalmente no se recibe directamente de los funcionarios pero que al analizar las instalaciones o las situaciones del día a día permiten identificar aspectos a mejorar en lo relacionado con el acceso a personas con discapacidad o con movilidad reducida.

## Resultados sociodemográficos

Tabla 1. Análisis descriptivo de las variables demográficas de toda la muestra

<b>Variables</b>	<b>Categorías</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Sexo	Mujer	3	27%
	Hombre	8	73%
Edad	Mujer adultez joven: 25-40 años	2	18%
	Mujer adultez intermedia: 40-50 años	0	0%
	Mujer adultez tardía: mayor 50 años	1	9%
	Hombre adultez joven: 25-40 años	4	36%
	Hombre adultez intermedia: 40-50 años	2	18%
	Hombre adultez tardía: mayor 50 años	2	18%
Tipo vinculación	Directa	3	27%
	Provisional	8	73%
<b>Total</b>		<b>11</b>	<b>100</b>

*Elaboración propia*

Este análisis de las variables demográficas y del tipo de vinculación en la muestra revela una preponderancia de hombres en comparación con mujeres, y una concentración significativa de personas en la adultez joven. La mayoría de los participantes tiene una vinculación laboral provisional, lo cual podría tener implicaciones para el estudio, especialmente si se están evaluando aspectos de estabilidad laboral, adaptación y bienestar en el lugar de trabajo para personas con condiciones específicas, como discapacidad.

## Resultados

Con base en el instrumento de investigación aplicado en la Secretaría Distrital de Gobierno, se obtuvieron resultados que permitieron identificar aspectos clave relacionados con los objetivos establecidos en la investigación. El análisis de enfoque mixto fue fundamental para comprender cómo se perciben y gestionan los procesos de vinculación, adecuación de puestos de trabajo, accesibilidad a las sedes y las herramientas proporcionadas para las personas con discapacidad dentro de la entidad.

A partir de los objetivos planteados, se identificaron los impactos en las áreas de vinculación y adecuación de puestos, considerando que el 100% de los encuestados reportaron tener algún tipo de discapacidad, destacándose principalmente las discapacidades físicas, auditivas y visuales. Además, en relación con las condiciones físicas de las sedes, el 82% de los participantes mencionaron que existen áreas específicas dentro de las sedes adaptadas para personas con discapacidades físicas. Este hallazgo se conecta directamente con uno de los objetivos de la investigación, que busca evaluar las condiciones físicas de la Secretaría Distrital de Gobierno para la inclusión laboral de personas con discapacidad.

El análisis de estos resultados permitió identificar diversas áreas de oportunidad para mejorar la adecuación de puestos de trabajo, la vinculación, la accesibilidad y el diseño de los espacios, todo ello alineado con las necesidades específicas de las personas con discapacidad, y en coherencia con los objetivos de la investigación.

Tras la aplicación del instrumento y la observación realizada, se presentan a continuación los gráficos estadísticos que reflejan los resultados obtenidos en el estudio.

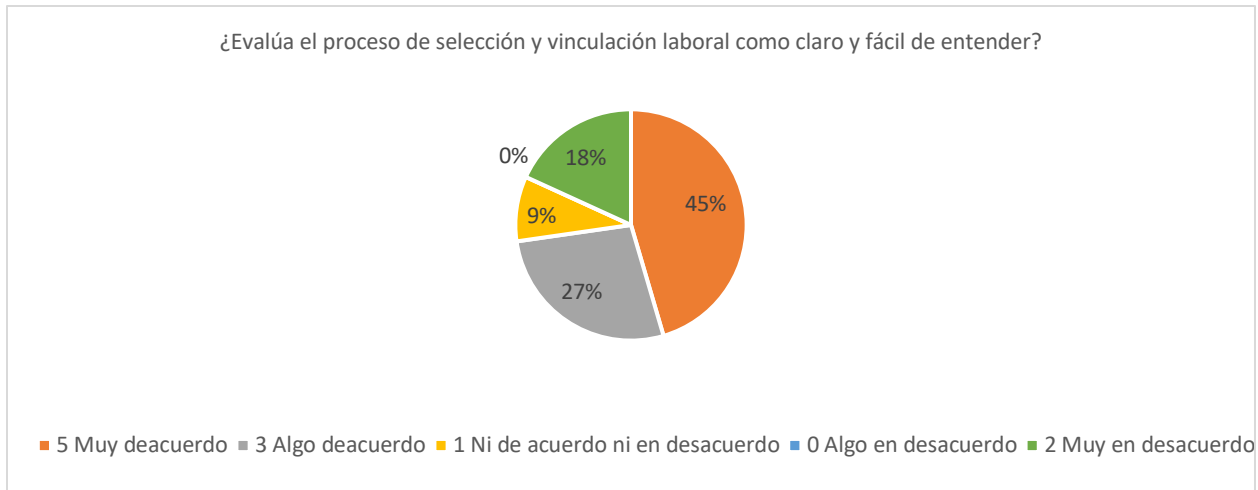
*Ilustración 1. Oportunidades de vinculación*



*Elaboración propia*

La mayoría de los encuestados no perciben que haya suficiente visibilidad y publicidad de las oportunidades laborales para personas con discapacidad, con un 45% en desacuerdo y un 36% en total desacuerdo. Solo el 18% manifestó estar algo de acuerdo, mientras que no hubo respuestas en los extremos de "muy de acuerdo" ni "ni de acuerdo ni en desacuerdo".

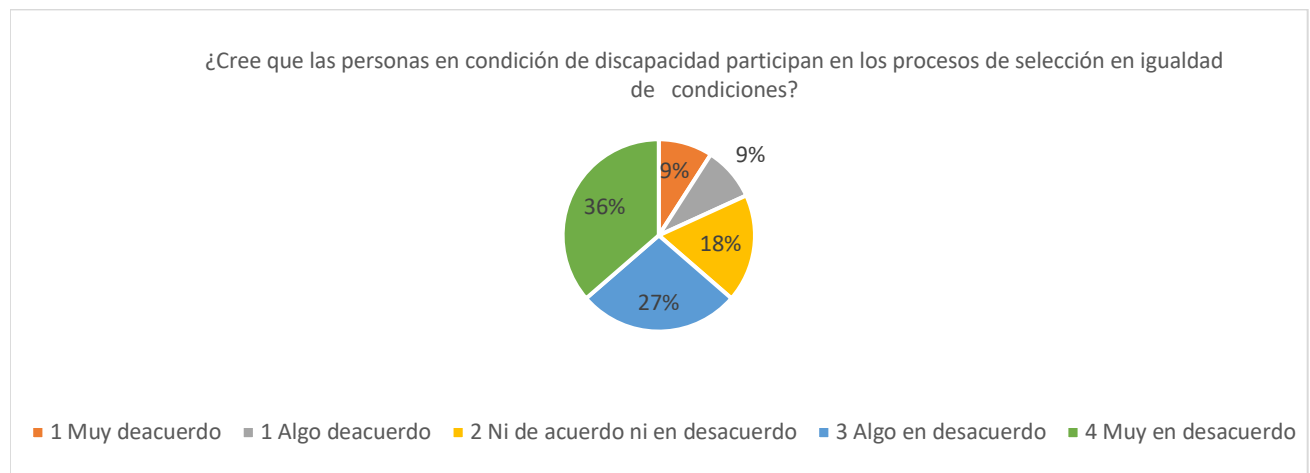
### *Ilustración 2. Evaluación proceso selección y vinculación*



#### *Elaboración propia*

Un 45% de los encuestados está muy de acuerdo en que el proceso de selección es claro y fácil de entender, y un 27% está algo de acuerdo, lo que representa una opinión mayoritariamente positiva. Sin embargo, un 18% expresó estar en desacuerdo. Esto indica que, si bien una gran parte encuentra el proceso comprensible, aún existen áreas donde la claridad podría mejorarse para ser más accesible a todos.

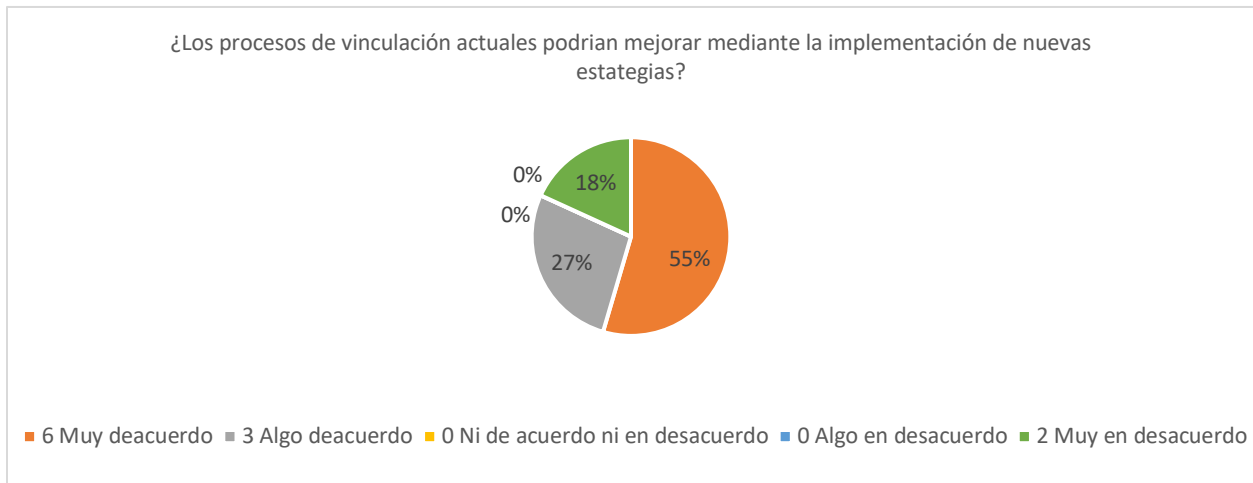
### *Ilustración 3. Selección igualdad condiciones*



#### *Elaboración propia*

El 36% de los encuestados está muy en desacuerdo y un 27% algo en desacuerdo con la afirmación de que las personas con discapacidad participan en igualdad de condiciones en los procesos de selección. Esto muestra una percepción general de desigualdad en el proceso, aunque un 18% respondió de forma neutral y un 18% está de acuerdo.

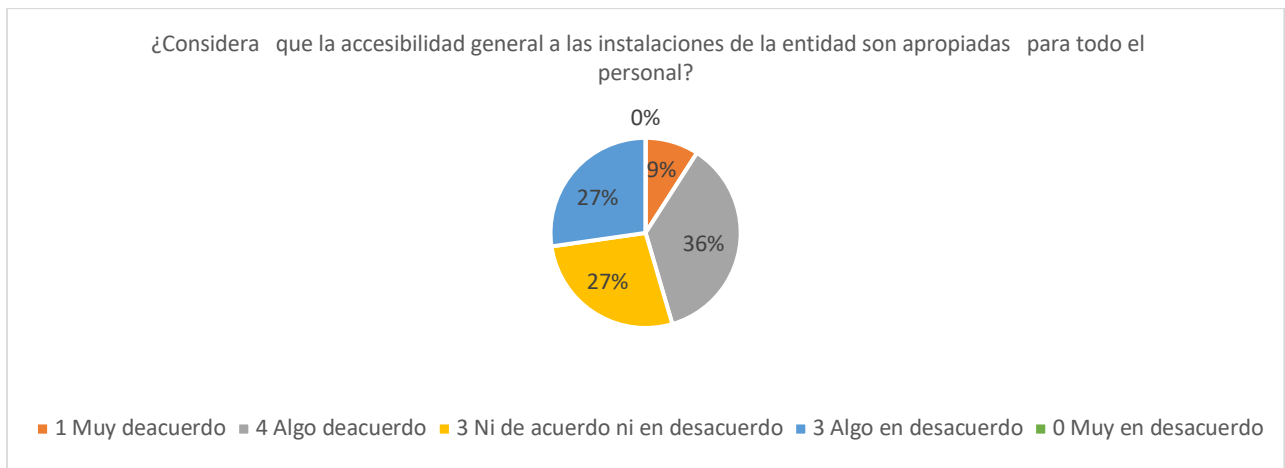
*Ilustración 4. Estrategias vinculación*



*Elaboración propia*

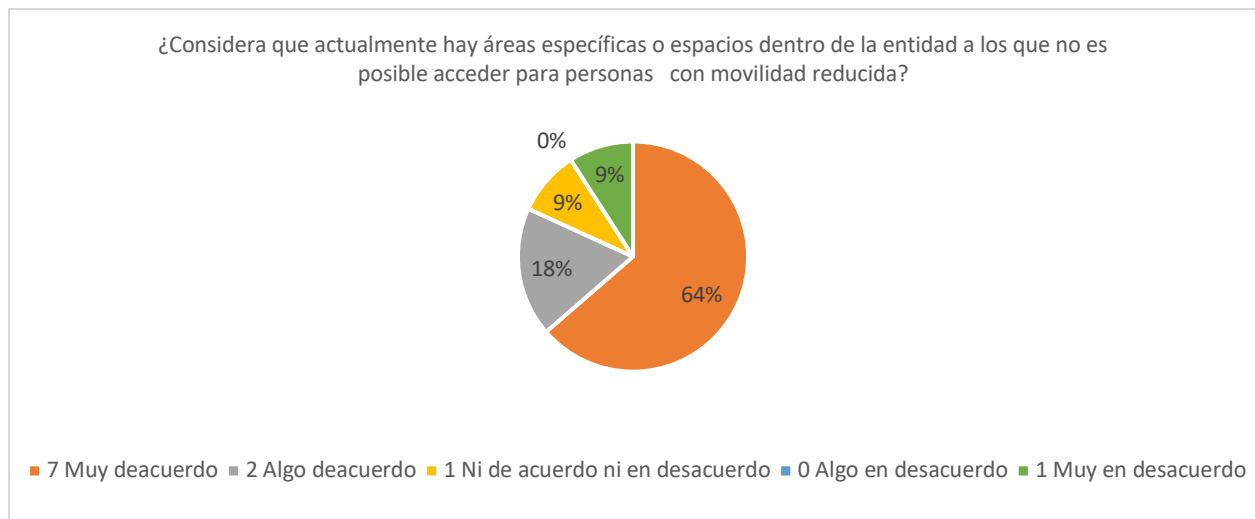
El 55% de los encuestados está muy de acuerdo y el 27% algo de acuerdo en que los procesos de vinculación podrían mejorar con nuevas estrategias, lo que indica la necesidad de innovar en este proceso. El 18% está en desacuerdo, lo cual sugiere que las estrategias actuales podrían no ser completamente efectivas.

*Ilustración 5. Accesibilidad instalaciones*



En cuanto a la accesibilidad a las instalaciones, un 36% está algo de acuerdo y un 9% muy de acuerdo en que las condiciones son adecuadas. Sin embargo, un 27% se mantiene neutral y otro 27% está en desacuerdo, indicando que las percepciones están divididas. Aunque existen aspectos positivos, aún hay oportunidades de mejora en la accesibilidad en las instalaciones.

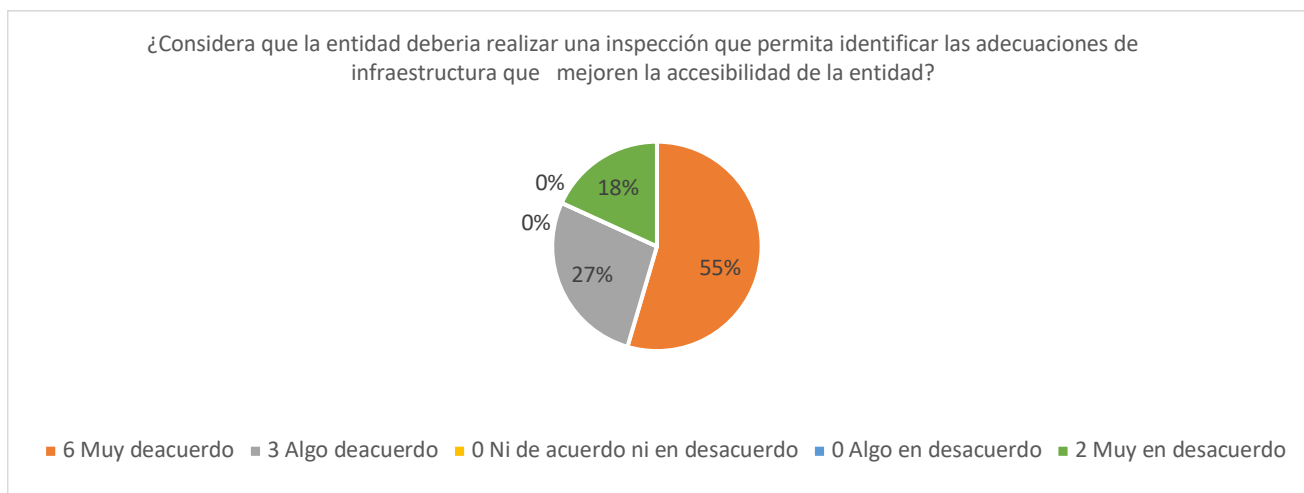
*Ilustración 6. Áreas con movilidad reducida*



*Elaboración propia*

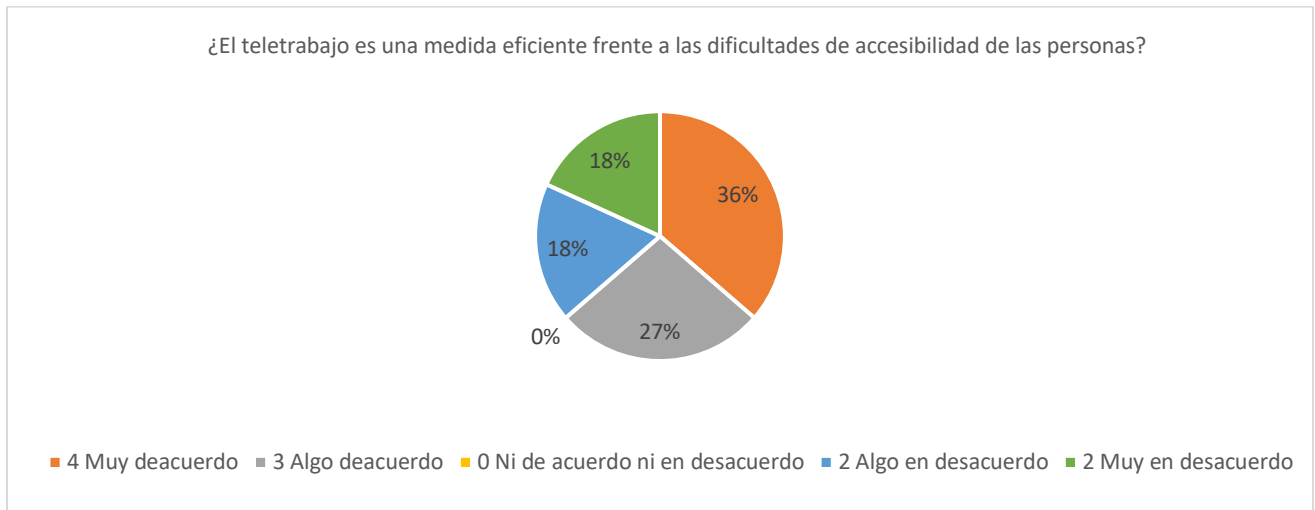
El 64% está muy de acuerdo en que existen áreas dentro de la entidad que no son accesibles para personas con movilidad reducida, y un 18% está algo de acuerdo, indicando una preocupación por la accesibilidad en la entidad y otro 9% está muy en desacuerdo.

*Ilustración 7. Inspección adecuaciones*



La mayoría, un (55%) está muy de acuerdo en la necesidad de realizar una inspección de infraestructura para identificar mejoras de accesibilidad, y un 27% está algo de acuerdo. Solo el 18% está en total desacuerdo.

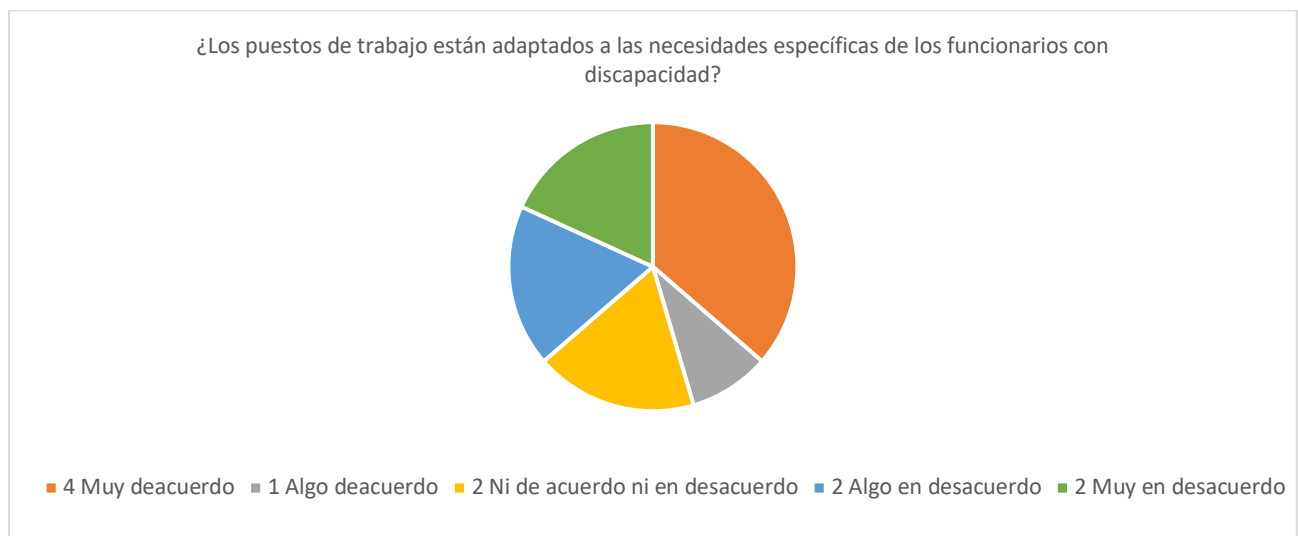
*Ilustración 8. teletrabajo*



*Elaboración propia*

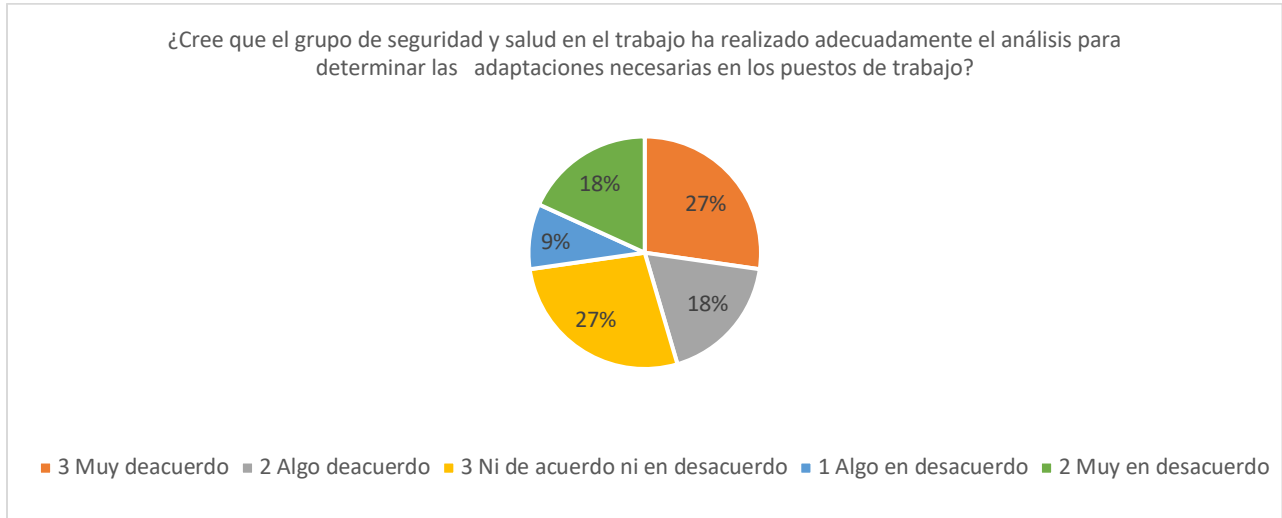
Un 36% está muy de acuerdo y un 27% algo de acuerdo en que el teletrabajo es una medida eficiente para afrontar los problemas de accesibilidad. Sin embargo, un 18% está algo en desacuerdo y otro 18% muy en desacuerdo, mostrando una división en las opiniones.

*Ilustración 9. Puestos trabajo*



El 36% está muy de acuerdo en que los puestos de trabajo están adaptados, mientras que solo un 9% está algo de acuerdo. El 18% se mantiene neutral, y un 36% está en desacuerdo. Mostrando que una gran parte percibe que estas adaptaciones no son suficientes.

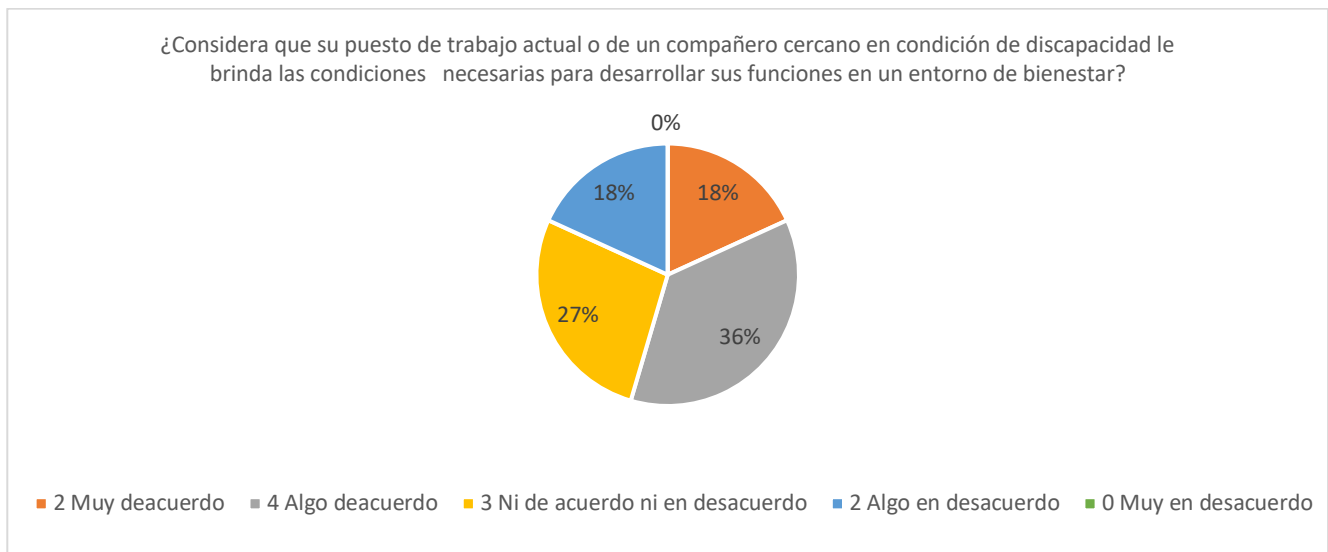
*Ilustración 10. SST análisis puestos trabajo*



*Elaboración propia*

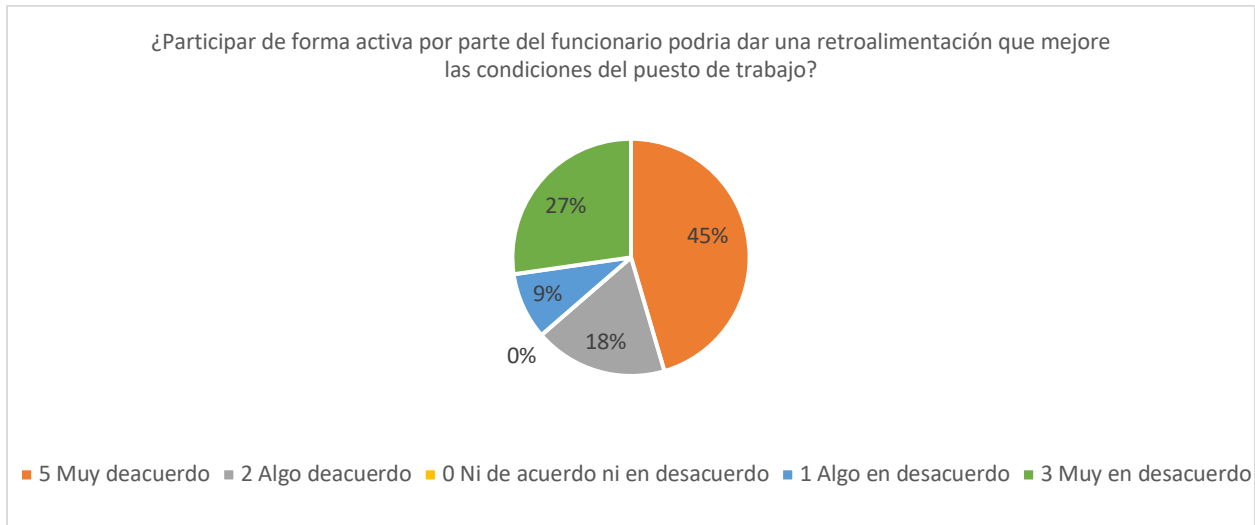
El 27% está muy de acuerdo y otro 18% algo de acuerdo en que el grupo de SST ha realizado adecuadamente este análisis. Otro 27% se mantiene neutral, y un 27% no está de acuerdo. Estos resultados muestran opiniones divididas.

*Ilustración 11. Puestos de trabajo adecuados*



El 18% está muy de acuerdo y el 36% algo de acuerdo en que los puestos de trabajo brindan condiciones adecuadas para el bienestar. Aunque, un 27% se mantiene neutral y otro 18% está en desacuerdo. Aunque se percibe condiciones aceptables, existe un margen de mejora.

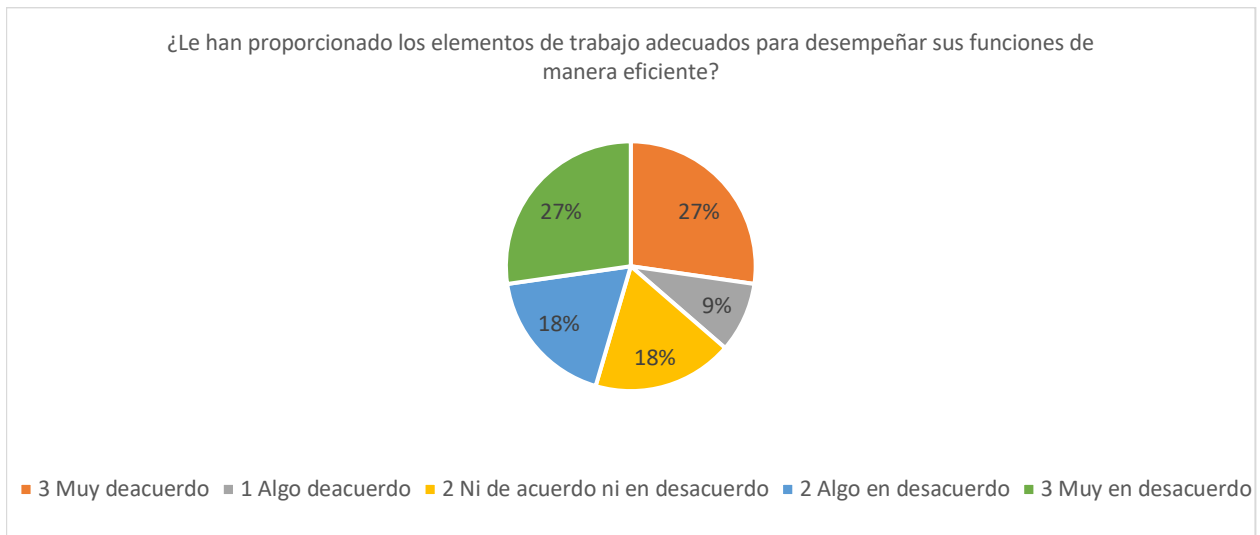
*Ilustración 12. Retroalimentación condiciones puesto*



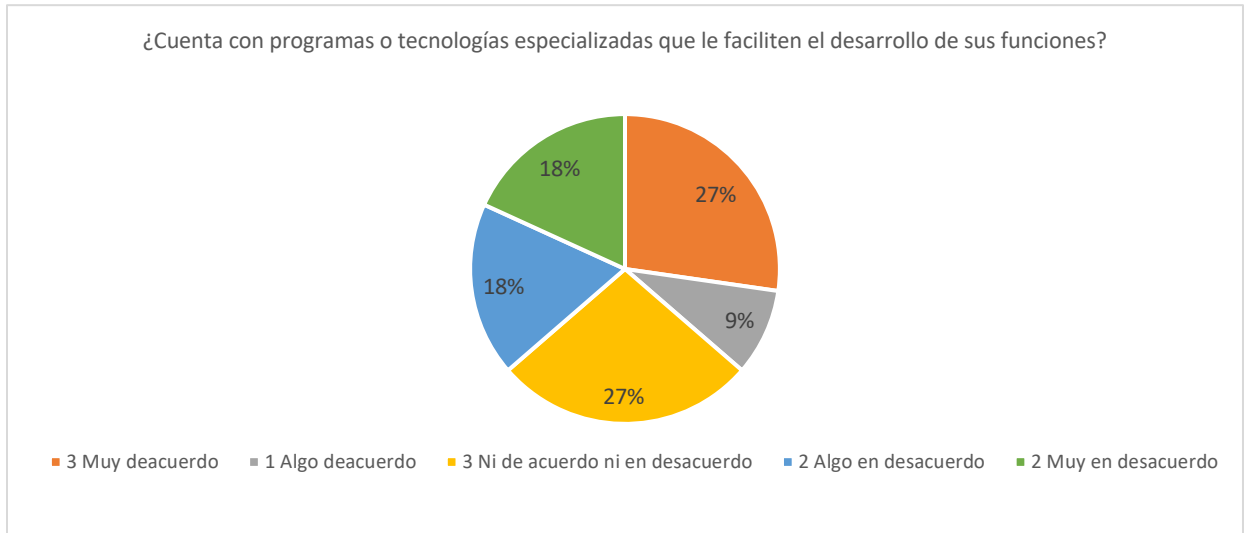
*Elaboración propia*

Una gran mayoría (45%) está muy de acuerdo en que la participación activa de los funcionarios podría mejorar las condiciones del puesto de trabajo, y un 18% está algo de acuerdo. Un 27% está muy en desacuerdo.

*Ilustración 13. Elementos trabajo adecuados*



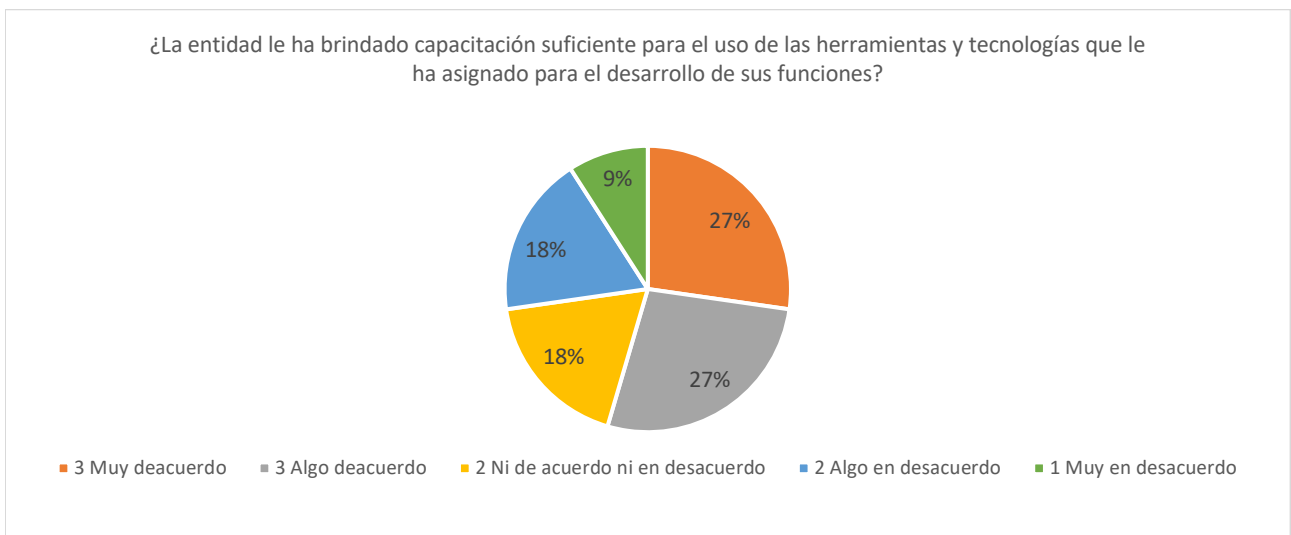
### Ilustración 14. Tecnologías especializadas

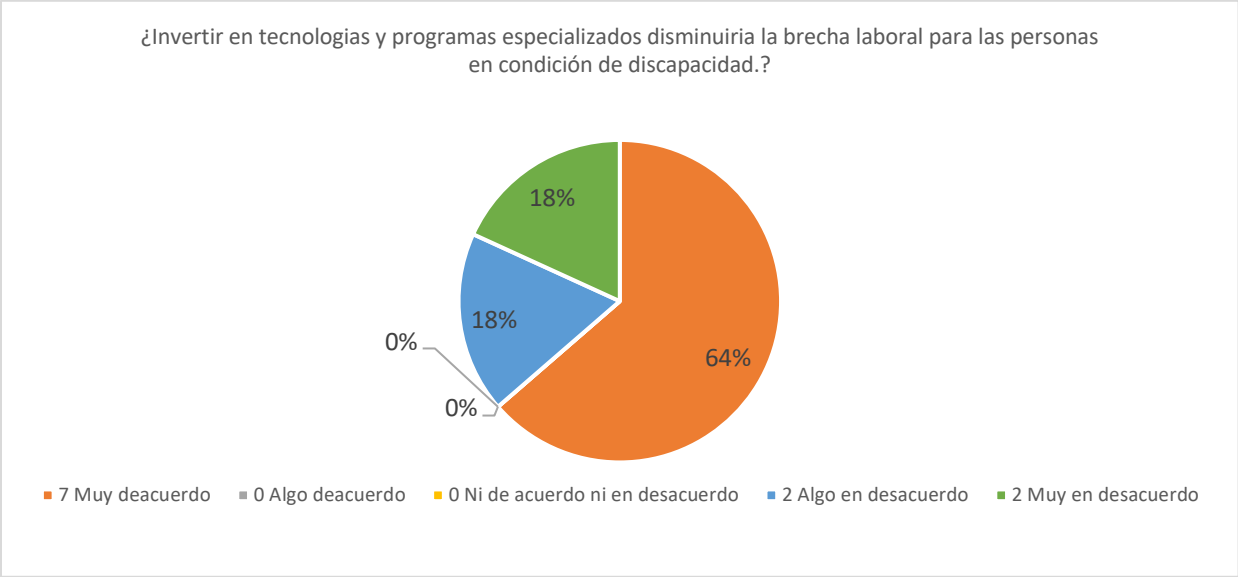


### Elaboración propia

Un 27% está muy de acuerdo y un 9% algo de acuerdo en que cuentan con programas o tecnologías especializadas. El 18% está algo en desacuerdo y otro 18% muy en desacuerdo. Se evidencia una porción significativa que considera que faltan estos recursos,

### Ilustración 15. Capacitación uso de herramientas





*Elaboración propia*

La mayoría de los encuestados (64%) está muy de acuerdo en que invertir en tecnologías y programas especializados disminuiría la brecha laboral, lo que indica una fuerte percepción de que las tecnologías inclusivas son clave para mejorar la equidad en el entorno laboral. Pero el 18% está algo en desacuerdo y otro 18% muy en desacuerdo, mostrando que, aunque la mayoría apoya esta idea, existen algunas opiniones contrarias.

Una vez analizada las variables cuantitativas del instrumento aplicado, a continuación, se presenta el análisis de los principales hallazgos encontrados producto del análisis observacional aplicado.

1. Accesibilidad al comedor principal: La Secretaría Distrital de Gobierno a nivel central, cuenta con varios espacios designados como comedores para uso de sus funcionarios los cuales se encuentran ubicados en diferentes pisos del edificio, particularmente se encontró que el comedor ubicado en el piso cuarto solo cuenta con acceso a través de escaleras, situación que impide o dificulta el acceso a personas con discapacidad que utilizan silla de ruedas para su desplazamiento o con movilidad reducida. La particularidad es que, por la cantidad de funcionarios que posee la entidad, los comedores que cuentan con fácil acceso suelen ser los que son ocupados por los demás funcionarios con mayor facilidad.

2. Acceso a la Plazoleta Abierta: Esta plazoleta se encuentra en la zona central de la edificación y generalmente es utilizada para que los funcionarios puedan tomar descansos o realizar pausas activas, el hallazgo encontrado es que, aunque es una zona con mucho espacio y zonas verdes, es accesible solo a través de escaleras no cuenta con rampas, lo que impide el acceso a personas con discapacidad que utilicen silla de ruedas o dificulta el acceso a personas con movilidad reducida.
3. Acceso a la Secretaría Distrital de Gobierno cuando hay marchas o manifestaciones: Se observa que cuando se presentan cierres por manifestaciones o marchas en el centro de Bogotá, se realizan cerramientos provisionales en los accesos a la Alcaldía Mayor, lo que implica que el único acceso a la SDG es a través de la entrada principal ubicada sobre la Calle 10 (peatonal) entre la carrera 8ª y 9ª, situación que afecta considerablemente el acceso a las personas con discapacidad o movilidad reducida, ya que esta entrada no se encuentra a nivel con la vía peatonal sino en un nivel superior lo que implica tener que subir siete escalones. Ante la imposibilidad de acceder por este medio, las personas con discapacidad que se trasladan en silla de ruedas o que su movilidad es reducida deben tomar un camino mucho más largo e ingresar por la entrada de otra entidad o incluso ingresar por el acceso vehicular lo que pone en riesgo la integridad de estos servidores públicos.
4. En cuanto a las Alcaldías locales que también hacen parte de la Secretaria Distrital de Gobierno se encontró que algunas sedes funcionan en casas o instalaciones antiguas que no han tenido intervención física, lo cual conlleva a que se presenten dificultades de acceso e incluso no disponen de las adecuaciones necesarias para que los servidores con discapacidad desempeñen de manera adecuada sus funciones, por ejemplo en algunas se observó que los archivos de las sedes se almacenan en los segundos pisos pero el acceso es exclusivo por escaleras, lo que impide que un funcionario con discapacidad física que se movilice en silla de ruedas para movilizarse pueda desarrollar sus funciones sin depender de otras personas para que le traigan los documentos, esto genera no solo impacto en el desarrollo de sus actividades laborales sino que también genera una situación de dependencia y falta de bienestar. También se observó que el scanner que es

un elemento de uso diario de un funcionario en silla de ruedas se encuentra ubicado en una mesa y es demasiado alta para que él pueda hacer uso este, lo cual impacta directamente sus funciones teniendo en cuenta que una de sus funciones principales es la digitalización de documentos, imposibilitando la ejecución de dicha función, al indagar sobre esta situación se conoció que anteriormente se le había dispuesto un scanner en su escritorio al cuál podía acceder sin ningún problema, pero el elemento presentó un daño y no fue remplazado.

## **Discusión**

De acuerdo con los resultados de la encuesta es posible afirmar que reflejan una percepción mixta sobre el proceso de vinculación en términos de inclusión para personas con discapacidad. Aunque una proporción significativa de encuestados considera que sus condiciones laborales son adecuadas, todavía hay margen para mejorar en aspectos de bienestar y adecuación. Además, el hecho de que muchos estén de acuerdo en que la inversión en tecnología reduciría la brecha laboral sugiere que aún existen barreras que limitan la integración efectiva de estos empleados. Esto indica una necesidad de políticas de vinculación más inclusivas que consideren de forma integral las necesidades de personas con discapacidad.

En cuanto a la variable de adaptación de los puestos de trabajo es una de las áreas donde se observan claras oportunidades de mejora. En los resultados se evidencio una falta de recursos o de ajustes específicos en las áreas de trabajo. Esto subraya la importancia de realizar ajustes en los espacios de trabajo y de implementar medidas específicas que respondan a las necesidades individuales, lo cual es fundamental para crear un ambiente inclusivo y funcional para todos los empleados, independientemente de sus capacidades físicas.

La accesibilidad fue identificada como una de las barreras más significativas. La mayoría de los encuestados señaló que existen áreas dentro de la entidad que no son accesibles para personas con movilidad reducida, lo cual puede limitar su participación y desempeño laboral.

Además, la mayoría también está de acuerdo en que se necesitan inspecciones para identificar y mejorar la accesibilidad de la infraestructura. Esto indica que, aunque se han dado pasos hacia la inclusión, es necesario realizar ajustes físicos en las instalaciones para garantizar

un acceso equitativo a todas las áreas y servicios de la entidad; lo anterior de acuerdo con el informe (World report on disability, 2011) la accesibilidad genera autonomía y mejora de forma importante la calidad de vida y garantiza una participación activa de las personas, también señala que es importante que este cambio sea de forma gradual y es necesario generar una cultura de accesibilidad.

En relación con las herramientas de trabajo, los resultados indican que la provisión de recursos y tecnologías especializadas es insuficiente. Los encuestados presentan una percepción mixta respecto a la disponibilidad y capacitación en el uso de herramientas adaptadas, lo que podría afectar la eficiencia y el rendimiento de los empleados con discapacidad. La falta de programas o tecnologías especializadas, junto con la percepción de insuficiencia en la capacitación, sugiere que se necesitan inversiones en recursos adaptativos y programas de formación. Esto no solo facilitaría el trabajo diario de los empleados, sino que también contribuiría a reducir la brecha laboral y a promover la inclusión.

## **Conclusiones**

A través de esta investigación, se logró profundizar en los avances relacionados con las políticas de inclusión laboral para personas con discapacidad. La revisión de la normativa vigente evidenció que la Secretaría Distrital de Gobierno ha realizado esfuerzos por crear espacios inclusivos, alineados con un enfoque de responsabilidad social y de igualdad de oportunidades. No obstante, es evidente que aún persisten desafíos importantes en la creación de un entorno verdaderamente inclusivo. Para abordar estas brechas, se propone un plan de intervención a corto, mediano y largo plazo, que contemple una revisión continua de las políticas de inclusión y su adaptación a las necesidades cambiantes de los empleados con discapacidad.

En términos de mejorar los procesos de vinculación laboral, se observó que un alto porcentaje de los empleados con discapacidad (73%) no cuenta con contratos directos, lo que genera una situación de inestabilidad laboral. Para mejorar esta situación, se recomienda una revisión de las políticas de contratación, promoviendo la estabilidad en los contratos y la posibilidad de vinculación a carrera administrativa para este grupo. Además, es crucial fortalecer

la visibilidad de las ofertas de trabajo para personas con discapacidad, mediante campañas internas y externas que den a conocer las oportunidades disponibles. Esto se puede lograr a través de un portal web accesible, talleres de sensibilización y difusión de las políticas inclusivas de la organización.

En relación con la igualdad de trato en los procesos de selección, los encuestados sugirieron la necesidad de mejorar la percepción de justicia y transparencia. Como propuesta, se recomienda la implementación de un proceso de selección más inclusivo, que no solo se enfoque en el cumplimiento normativo, sino que también considere la diversidad de habilidades y aptitudes de las personas con discapacidad, brindando formación a los encargados de los procesos de selección en cuanto a accesibilidad y ajuste razonable durante las entrevistas y pruebas.

Respecto a la infraestructura física de la organización, se identificaron deficiencias en la accesibilidad de diversas áreas, lo que afecta negativamente el bienestar de los empleados con discapacidad. Es fundamental que el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, apoyada por la ARL, lleve a cabo evaluaciones periódicas de la accesibilidad de las instalaciones, con el fin de realizar las adecuaciones necesarias, como la instalación de rampas, accesos adecuados a baños, y señalización clara para personas con discapacidad, priorizar el uso de espacios de alimentación de fácil acceso para personas con movilidad reducida y concientizar a los demás servidores sobre estas políticas.

Asimismo, se deben realizar ajustes ergonómicos en los puestos de trabajo, asegurando que las personas con discapacidad puedan desempeñar sus funciones de manera eficiente y cómoda.

## Bibliografía

- Acuerdo 6. (30 de abril de 1992). Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=539>
- Aristizábal Gómez, K. V. (2021). Cuando hablamos de discapacidad, ¿de qué hablamos? Una revisión teórica y jurídica del concepto. *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-89532021000100059](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-89532021000100059)
- Arroyave, J. F. (19 de marzo de 2019). Función Pública. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=95573>
- Bogotá, A. M. (089 de 03 de 2023). Secretaría Distrital de Gobierno. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/[https://historico.gobiernobogota.gov.co/sites/gobiernobogota.gov.co/files/imagenes/decreto\\_089\\_de\\_2023.pdf](https://historico.gobiernobogota.gov.co/sites/gobiernobogota.gov.co/files/imagenes/decreto_089_de_2023.pdf)
- Camacho Betancourt, D., Gallego Echeverri, M., & Luz Adriana, R. (2023). Inclusión laboral: Un compromiso pendiente de las organizaciones frente. Bogotá D.C.: Ediciones Universidad de Salamanca.
- Chiavenato, I. (2022). *Comportamiento Organizacional*. McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=20753>
- Colombia, C. C. (26 de agosto de 2024). Corte Constitucional de Colombia.gov.co. Obtenido de <https://www.corteconstitucional.gov.co>
- Decreto 2011. (30 de noviembre de 2017). Por el cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=84502>
- Decreto 2358. (1981). Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1766747>
- Fernández, J. L. (2008). Historia, discapacidad y valía. La imagen social de las personas con discapacidad. Obtenido de [https://ibdigital.uib.es/greenstone/collect/portal\\_social/archives/cermi001/3.dir/cermi0013.pdf](https://ibdigital.uib.es/greenstone/collect/portal_social/archives/cermi001/3.dir/cermi0013.pdf)

Fernández Londoño, C., Sepúlveda Zea, C., Vieco Giraldo, J., & Restrepo Zuleta, J. (2021).  
Fundación ANDI. Más allá de la discapacidad: Una oportunidad de inclusión laboral.  
Obtenido de <https://www.andi.com.co>

Ferro Vásquez, J. (23 de mayo de 2011). La intervención en contextos organizacionales.  
Obtenido de <https://luisgerardocruzvip.blogia.com>

Gestiónhumana.com, P. (2024). La discapacidad y la integración laboral: ¿Qué hace falta en las  
empresas en Colombia? Obtenido de <https://gestionhumana.com>

Gobierno, S. D. (junio de 2017). *Guía de la Secretaría de Gobierno*. Obtenido de chrome-  
extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/<https://archivobogota.secretariageneral.gov.co>

Gómez Rúa, N. E., & Turizo Peláez, F. (2016). Seguridad y salud en el trabajo en Colombia:  
Retos frente a las personas con discapacidad. *Revista CES Derecho*.

Gómez Rúa, N. E., Pérez Medina, A. L., López Arango, D. M., & Medina Ruiz, M. (2020).  
Personas con discapacidad: Barreras de acceso al empleo y alternativas de inclusión en  
Colombia. *CES Derecho*. Obtenido  
de <https://revistas.ces.edu.co/index.php/derecho/article/view/6020>

Guía para el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad. (s.f.). Obtenido  
de <https://www.mintrabajo.gov.co>

Henao Agudelo, D., & Guachetá Benavides, J. (2020). Función Pública. Informe sobre la  
vinculación laboral de las personas con discapacidad en el sector público colombiano.  
Obtenido de <https://www1.funcionpublica.gov.co>

Ley 1145. (2007). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co>

Ley 1346. (2009). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co>

Ley 1618. (2013). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co>

Ley 1996. (2019). Obtenido de <https://www.inci.gov.co>

Mafla, A. C. (08 de 2021). Inclusión laboral de personas con discapacidad: Metodología y  
práctica. *Repositorio Digital Universidad Internacional SEK*. Obtenido  
de <https://repositorio.uisek.edu.ec>

M.F., B. (2023). Personas con discapacidad e inclusión laboral en América Latina y el Caribe. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). Resolución 113 de 2020. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co>

Ministerio del Trabajo. (marzo de 2022). Cuatro de cada 10 trabajadores con discapacidad en Colombia son mujeres. Obtenido de <https://www.mintrabajo.gov.co>

Montagut, C. M. (2009). Secretaría General de Gobierno. Obtenido de <https://secretariageneral.gov.co>

Moreno, M., Cortés, E., Cárdenas, A., Giraldo, Z., & Mena, L. Z. (2013). Valoración ocupacional de las personas con discapacidad, desde la perspectiva de las capacidades humanas. *Revista de Salud Pública*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co>

Mousalli-Kayat, G. (2015). Métodos y diseños de investigación cuantitativa. Mérida: Creative Commons Reconocimiento 4.0.

Navarro-España, J. L., Viana-Barceló, R. A., & Guerrero-Rincón, I. (2015). Economía laboral y discapacidad: Reflexiones en torno a un asunto de salud pública. *MedUNAB*, 71-75.

Naciones Unidas. (13 de junio de 2022). Obtenido de <https://news.un.org/es/story/2022/06/1510192>

NTC. (647 de 2013). Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co>

OIT. (2007). Datos sobre discapacidad en el mundo del trabajo. Ginebra: OIT.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2016). Obtenido de <https://www.ilo.org>

Organización Mundial de la Salud. (07 de marzo de 2023). Obtenido de <https://www.who.int>

Palacios, A. (2008). El modelo social de discapacidad: Orígenes, caracterización y plasmación en la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Obtenido de <https://www.google.com>

Pérez, S. G. (2017). Adaptación de los análisis de puestos de trabajo a la inclusión de personas discapacitadas. Cartagena, Colombia.

Peressotti, C. (2018). Inclusión laboral de personas con discapacidad: Metodología y práctica. Brujas.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Comportamiento organizacional*. Obtenido de <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co>
- Rodríguez Jover, A. (2023). Gestión de recursos laborales, formativos y análisis de puestos de trabajo para la inserción sociolaboral de personas con discapacidad. *IC Editorial*. Obtenido de <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co>
- Rodríguez Sanz de Galdeano, B. (2014). La obligación de realizar ajustes razonables. España: Temas laborales.
- Rodríguez Ferro, F. E. (2010). Estudio diagnóstico sobre barreras para la inclusión laboral. *Pacto de productividad*. Obtenido de <https://pactodeproductividad.com>
- Torres, C. P., Patiño, M. A., Duarte, L. C., & Ruíz, D. (2023). Inclusión laboral de personas con discapacidad y su impacto interno y externo en las organizaciones. Obtenido de <https://repository.universidadean.edu.co>
- Trabajo, M. d. (2024). Inclusión laboral de personas con discapacidad. Obtenido de <https://www.mintrabajo.gov.co>
- Victoria Maldonado, J. A. (2013). El modelo social de la discapacidad: Una cuestión de derechos humanos. *Boletín mexicano de derecho comparado*. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx>