A&D Administración & Desarrollo

Políticas públicas para promover la inclusión laboral de personas con discapacidad en Puebla, México

Public Policies to Promote Labor Inclusion of People with Disabilities in Puebla, Mexico

María Soledad Amieva Zamora[1] **y Alfredo Pérez Paredes**[2]

Artículo de investigación

Recibido: 18/07/2026
Aprobado: 16/10/2026
Publicado: 17/11/2026

Cómo citar este artículo:
Amieva Zamora, M. S., y Pérez Paredes, A. (2026). Políticas públicas para lograr la inclusión laboral para personas con discapacidad en el municipio de Puebla. *Administración y Desarrollo, 56*(2), e-1409. https://doi.org/10.22431/25005227.1409

OPEN ACCESS

CC BY NC SA

ISSN: 0120-3754
e-ISSN: 2500-5227

Resumen

Problemática: las personas con discapacidad enfrentan exclusión social por la falta de una cultura inclusiva. En Puebla, existe un vacío sobre cómo este colectivo percibe las políticas de inclusión laboral. **Objetivo:** analizar la percepción de las personas con discapacidad sobre la implementación y efectividad de las políticas públicas de inclusión laboral en el municipio de Puebla. **Metodología:** enfoque cuantitativo mediante encuestas aplicadas a 97 personas con discapacidad para evaluar su percepción sobre la efectividad de dichas políticas. **Resultados:** aunque el marco jurídico reconoce sus derechos, las entidades reguladoras presentan debilidades en los procesos de evaluación y seguimiento, lo que perpetúa la brecha de desigualdad laboral. **Conclusión:** la sola existencia de un marco normativo no garantiza la inclusión laboral. Se requiere promover la concientización social para eliminar las desigualdades en el acceso al empleo. **Contribución/originalidad:** aporta un diagnóstico pionero sobre la percepción de las políticas públicas de inclusión laboral desde la perspectiva directa de los actores afectados en el municipio de Puebla.

Palabras clave: Política gubernamental; grupo desfavorecido; igualdad de oportunidades; condiciones de trabajo; cultura del trabajo.

Abstract

Problem Statement: People with disabilities face social exclusion due to the lack of an inclusive culture. In Puebla, there is a gap in understanding how this group perceives labor inclusion policies. **Objective:** To analyze the perception of people with disabilities regarding the implementation

1 Doctora en Administración Pública. Congreso del Estado de Puebla, México. ORCID: https://orcid.org/0009-0008-8956-5644. Google Scholar: https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Mar%C3%ADa+Soledad+Amieva+Zamora&oq= Correo electrónico: dip.soledad.amieva@congresodepuebla.mx
Roles CRedIT: Conceptualización, metodología, redacción-borrador original.

2 Doctor en Administración Pública. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8766-5766 Google Scholar: https://scholar.google.com/citations?user=gy9uvqQAAAAJ&hl=es&oi=ao. Correo electrónico: alfredo.pere@correo.buap.mx
Roles CRedIT: supervisión, metodología e investigación, redacción-revisión y edición.

and effectiveness of public policies for labor inclusion in the municipality of Puebla. **Methodology:** A quantitative approach based on surveys administered to 97 people with disabilities to evaluate their perception of the effectiveness of these policies. **Results:** Although the legal framework recognizes their rights, regulatory bodies exhibit weaknesses in the evaluation and monitoring processes, thereby perpetuating the employment inequality gap. **Conclusion:** The mere existence of a regulatory framework does not guarantee labor inclusion. Promoting social awareness is required to eliminate inequalities in access to employment. **Originality/Contribution:** This study provides a pioneering diagnosis of the perception of public policies for labor inclusion directly from the perspective of the affected stakeholders in the municipality of Puebla.

Keywords: Government policy; disadvantaged group; equal opportunities; working conditions; work culture

Introducción

La inclusión laboral de las personas con discapacidad constituye uno de los principales desafíos de las políticas públicas contemporáneas, tanto en el ámbito internacional como en el nacional. Instrumentos como la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de la ONU (Naciones Unidas, 2006) han impulsado a los Estados a transitar de un enfoque asistencialista hacia uno basado en los derechos, en el que el trabajo se reconoce como un factor determinante para la autonomía económica y la participación social de estas personas.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2025), en 2024 había en México 9,5 millones de personas con discapacidad, es decir, el 7,3 % de la población total. Entre quienes tenían de 18 a 70 años, solo el 30,3 % recibió algún tipo de apoyo gubernamental. Asimismo, únicamente 102 285 empresas declararon haber contratado al menos a una persona con discapacidad.

En México, el reconocimiento de los derechos de las personas con discapacidad ha avanzado de manera significativa en el ámbito normativo durante las últimas décadas. Su principal instrumento es la Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2024), que establece las bases para la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas orientadas a garantizar la igualdad de oportunidades, la no discriminación y la accesibilidad universal.

Sin embargo, pese a la existencia de un marco normativo, su implementación enfrenta desafíos considerables. Estos se agravan por las disparidades regionales y sectoriales: mientras que algunas entidades federativas cuentan con programas de inclusión laboral consolidados, en otras este tema no recibe suficiente atención (Zimbrón y Ojeda, 2022). A ello se suma una brecha cultural y actitudinal persistente en el ámbito laboral, donde los prejuicios sobre las capacidades y la productividad de las personas con discapacidad dificultan su acceso y permanencia en el empleo (Camacho *et al.*, 2024).

En el caso específico del municipio de Puebla, esta problemática adquiere matices propios debido a la heterogeneidad de su tejido productivo, caracterizado por el predominio de las micro y pequeñas empresas y una fuerte presencia del sector informal. Estas condiciones limitan el alcance de los incentivos y programas de inclusión de origen federal, por lo que resulta necesario

analizar la política pública desde su diseño hasta su capacidad de adaptación a las condiciones del mercado laboral local.

A partir de lo anterior, la problemática de la inclusión laboral de las personas con discapacidad no se limita a la falta de oportunidades de empleo, sino que responde a la desarticulación entre las políticas públicas y las condiciones del mercado laboral en el municipio de Puebla. Esta desarticulación evidencia la necesidad de pasar de un enfoque normativo a uno estructural y operativo, en el que las políticas públicas se diseñen e implementen con base en la evidencia y se evalúen a partir de resultados concretos, como la generación de empleos formales y estables para esta población (Agredo y Estrada, 2022).

En este marco, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la percepción de las personas con discapacidad sobre la implementación y la efectividad de las políticas públicas de inclusión laboral en el municipio de Puebla, México. Para ello, se consideran las condiciones poco favorables del mercado laboral para este sector de la sociedad, que, además, debe enfrentar desafíos relacionados con su formación para adquirir los conocimientos, las habilidades y las competencias necesarias para lograr su inserción laboral. Para alcanzar dicho objetivo, el artículo se organiza de la siguiente manera: en la segunda sección se presenta el contexto teórico sobre inclusión laboral, discapacidad y políticas públicas; en la tercera se describe la metodología empleada; en la cuarta se exponen los resultados obtenidos sobre la percepción de las políticas públicas en el municipio de Puebla; en la quinta se discuten dichos hallazgos y, en la sexta, se presentan las conclusiones.

Contexto teórico

En primer lugar, se presentan los elementos teóricos relevantes para comprender el tema. Para ello, se revisaron referentes nacionales e internacionales, que se exponen a continuación.

Teoría de la interseccionalidad

La teoría de la interseccionalidad, formulada por Crenshaw (1989), sostiene que las identidades sociales, como el género, la clase social, la etnia, la edad o la orientación sexual, no operan de manera aislada. Aunque este concepto se ha aplicado en diversos contextos y disciplinas, en el ámbito laboral dichas identidades se entrelazan y se manifiestan de forma simultánea, lo que genera formas específicas y acumulativas de desigualdad. En este sentido, la falta de inclusión laboral no puede entenderse como una consecuencia de una sola forma de discriminación, sino como el resultado de la convergencia de múltiples desigualdades.

Desde esta perspectiva, la interseccionalidad permite identificar cómo las estructuras laborales y las políticas públicas reproducen con frecuencia sesgos institucionales que perpetúan la desigualdad. En consecuencia, su aplicación en la administración pública exige diseñar estrategias de inclusión laboral que reconozcan y aborden las múltiples dimensiones de la exclusión que enfrentan las personas con discapacidad.

Con base en lo anterior, la experiencia laboral de un hombre con discapacidad en un entorno urbano con acceso a la tecnología difiere considerablemente de la de una mujer con discapacidad en una comunidad rural marginada. Así, en el caso de las personas con discapacidad, la inclusión o exclusión laboral no deriva solamente de su condición, sino que también intervienen otros factores, como el género, la etnia, la orientación sexual y la condición socioeconómica (Cadena *et al.*, 2024).

Esta perspectiva de la interseccionalidad permite que las políticas públicas reconozcan la diversidad de las personas con discapacidad y, en

consecuencia, diseñen estrategias de inclusión laboral más diferenciadas, pertinentes y eficaces.

Discapacidad

Desde el modelo social, la discapacidad no se concibe únicamente como una condición individual, sino como una situación que resulta de la interacción entre las características de la persona y un entorno que no contempla la diversidad humana. Es en esa interacción entre lo individual y lo social donde se originan las barreras que dificultan o impiden la participación plena y en igualdad de condiciones.

La inclusión laboral de las personas con discapacidad se concibe como un proceso orientado a eliminar barreras y garantizar su participación equitativa en entornos de trabajo accesibles y dignos, independientemente del tipo o grado de discapacidad. Esta concepción reconoce que el empleo es un elemento fundamental para la autonomía, el desarrollo personal y la participación social de las personas con discapacidad (Ortiz Marcos *et al.*, 2024).

La diversidad organizacional no solo implica diferencias visibles, como la discapacidad, sino que también abarca aspectos culturales, formas de pensamiento y experiencias. La gestión de la diversidad puede incrementar la eficacia, la eficiencia, el sentido de pertenencia, la creatividad y la motivación, y relaciona la gestión sostenible del capital humano con la diversidad organizacional (Garzón, 2024). En este sentido, incluir a personas con discapacidad en las estrategias de diversidad permite ampliar la concepción del talento humano y contribuye a mejorar significativamente el desempeño colectivo.

Modelo social de la discapacidad

En el ámbito de la administración pública, abordar la inclusión laboral de las personas con discapacidad implica reconocer que aún existen numerosas barreras sociales que limitan su participación plena en la vida económica y productiva. En este sentido, el modelo social de la discapacidad exige superar las explicaciones centradas exclusivamente en las condiciones individuales y analizar las barreras sociales, institucionales y ambientales que producen exclusión y discriminación. Este enfoque, sustentado en la dignidad humana, la autonomía, la igualdad y la libertad, concibe la discapacidad como una cuestión de derechos humanos y justicia social cuya atención requiere la responsabilidad conjunta del Estado, las instituciones y la sociedad (Comisión Interamericana de Derechos Humanos, 2025).

Desde esta perspectiva, las políticas públicas desempeñan un papel fundamental en la generación de condiciones que permitan a las personas con discapacidad acceder al empleo en igualdad de oportunidades. Para ello, deben promover la adaptación de la legislación laboral, la accesibilidad en los centros de trabajo, la capacitación profesional, la contratación inclusiva y la participación de las personas con discapacidad en la elaboración de las decisiones que les afectan (Organización Internacional del Trabajo, 2024).

Los antecedentes del modelo social de la discapacidad se ubican en Gran Bretaña durante la década de 1970, particularmente en las reivindicaciones de la Union of Physically Impaired Against Segregation (UPIAS). Esta organización cuestionó la explicación médica de la discapacidad y distinguió entre la deficiencia, entendida como una condición corporal, y la discapacidad, concebida como la desventaja o restricción producida por una organización social que no considera la diversidad humana (Heredia, 2024).

Garantizar el cumplimiento de la normativa laboral representa un desafío de alcance mundial. Por ello, resulta fundamental que las autoridades responsables de la administración y la inspección del trabajo fortalezcan sus capacidades institucionales y desempeñen un papel activo en la aplicación, vigilancia y exigibilidad de las normas jurídicas vigentes, en colaboración con

empleadores, trabajadores y demás actores sociales (OIT, 2025).

En este sentido, Solano (2024) señala que la accesibilidad universal favorece la inclusión social y garantiza el respeto a la dignidad de las personas con discapacidad, ya que elimina las barreras presentes en los entornos físicos, los procesos, los productos, los servicios y los sistemas de comunicación e información.

Por otra parte, Castro (2024) sostiene que es necesario sensibilizar a la sociedad sobre cómo se desenvuelven las personas con discapacidad en su entorno y cómo pueden realizarse adaptaciones que permitan garantizar su inclusión. En este sentido, la educación sobre la discapacidad contribuye a modificar las actitudes y favorece una percepción más positiva hacia esta población.

A partir de una investigación basada en entrevistas a 42 empleadores del sector público y privado en Francia, se identificó que persisten estereotipos que asocian la discapacidad con una menor productividad, conductas peligrosas, costos elevados y una mayor carga administrativa. Los autores concluyen que comprender la relación entre estos factores permite diseñar estrategias más eficaces de inclusión laboral (Jupille *et al.*, 2025).

A partir de lo anterior, la inclusión laboral se reconoce como un componente relevante de la responsabilidad social y la sostenibilidad organizacional. Cada vez más empresas identifican que la contratación de personas con discapacidad no solo responde a obligaciones legales o éticas, sino que también puede ampliar el acceso al talento, favorecer la innovación, fortalecer el compromiso y la satisfacción de los empleados, mejorar la productividad y contribuir a una reputación corporativa positiva (OIT, 2024).

Capacitismo

El capacitismo se define como una actitud o práctica discriminatoria hacia las personas con discapacidad que sitúa a las personas sin discapacidad en una posición de superioridad, al asumir que estas poseen capacidades físicas y sensoriales de las que las primeras carecerían. Desde esta lógica, no ver, no oír, no caminar o no realizar actividades de la manera convencional se interpreta erróneamente como una señal de menor productividad (Álvarez, 2023).

En consecuencia, la valoración de las competencias de las personas con discapacidad se ve afectada por el prejuicio de que su condición reducirá su productividad en comparación con la de sus compañeros sin discapacidad, e incluso por la idea de que representan una carga para el equipo (Platero *et al.*, 2017). Este prejuicio invisibiliza sus capacidades reales y vulnera su dignidad. A ello se suman procesos de reclutamiento que no contemplan la diversidad, ya que se centran en perfiles que se ajustan a los estándares del mercado laboral sin considerar las capacidades de las personas con discapacidad.

Políticas públicas

Las políticas públicas constituyen instrumentos mediante los cuales los gobiernos abordan problemas sociales, económicos y políticos en el ámbito de sus competencias. Su análisis permite comprender cómo se diseñan, implementan y evalúan las acciones gubernamentales deliberadas, orientadas a mejorar el bienestar de la sociedad (Gutiérrez *et al.*, 2017).

El concepto de políticas públicas ha sido interpretado de distintas maneras según el contexto académico y regional en el que se estudie. De acuerdo con García y Zajicek (2022), pueden entenderse como el conjunto de decisiones y acciones que adopta el Estado para atender y

resolver problemas que afectan a la sociedad. Esta definición pone de relieve que dichas acciones no son producto del azar, sino el resultado de un proceso planificado y colectivo que busca generar efectos concretos en la comunidad y en la vida de las personas.

Aunque el Estado desempeña un papel central en las políticas públicas, en su diseño e implementación también participan otros actores, como las organizaciones de la sociedad civil, los organismos internacionales y el sector privado, lo que añade complejidad a su análisis y evaluación.

Etapas en el proceso de formulación de políticas públicas

El proceso de formulación de políticas públicas es complejo y se desarrolla en diversas etapas interrelacionadas. Según Lindberg (2014), estas comprenden las siguientes:

1. Identificación del problema: consiste en reconocer una situación que requiere intervención gubernamental.

2. Formulación de alternativas: se proponen opciones de solución y se analiza su viabilidad política, técnica y social.

3. Toma de decisiones: los responsables seleccionan la alternativa más adecuada.

4. Implementación: consiste en ejecutar la política seleccionada.

5. Evaluación: se analizan los resultados para determinar la eficacia de la política y, en caso necesario, realizar ajustes.

Este modelo resalta la naturaleza continua y dinámica del ciclo de las políticas públicas, en el que la adaptación y la retroalimentación resultan esenciales para garantizar su eficacia.

Políticas públicas de inclusión

El objetivo fundamental de las políticas inclusivas es garantizar que todos los grupos sociales, en especial aquellos históricamente excluidos, participen de manera plena y equitativa en la sociedad. Su implementación contribuye a eliminar barreras y a generar condiciones de igualdad en distintos ámbitos, como el mercado laboral, la salud, la participación política y la educación (García, 2004).

De acuerdo con Cheung (2013), las políticas públicas orientadas a la inclusión social deben centrarse no solo en la formulación de normativas, sino también en la obtención de resultados concretos. En este sentido, resulta fundamental considerar la articulación entre distintos factores de desigualdad, como la discapacidad, la etnia, el género y la orientación sexual.

Por su parte, Zhao *et al.* (2025) sostienen que las intervenciones organizacionales orientadas a la inclusión y la diversidad, como las capacitaciones, los comités de equidad y las adaptaciones de los espacios de trabajo, se asocian positivamente con avances en ámbitos relacionados con la diversidad, como la discapacidad y la edad.

En la misma línea, García y Zajicek (2022) destacan la relevancia de incorporar un enfoque interseccional en el diseño de políticas públicas que permita identificar situaciones de discriminación o exclusión que ocurren de forma simultánea. Este enfoque contribuye a fortalecer la justicia social y a promover la equidad desde la etapa de diseño de las políticas.

Asimismo, un ejemplo relevante es el programa Chile Crece Contigo que, según Bedregal *et al.*

(2014), permitió articular la atención integral desde el embarazo hasta la primera infancia, con un enfoque de derechos humanos y participación activa de la comunidad.

En síntesis, las políticas inclusivas no solo benefician a los grupos a los que se dirigen, sino que también contribuyen a fortalecer la cohesión social y la vinculación entre la comunidad y las organizaciones, además de favorecer la estabilidad de las políticas públicas y reducir las brechas estructurales.

Metodología

En este apartado se describe la ruta metodológica seleccionada para el desarrollo de esta investigación, incluidos el enfoque, el tipo de investigación, la población y la muestra, la estructura del instrumento de recolección de datos y los criterios de validez y confiabilidad (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

En primer lugar, se empleó un enfoque cuantitativo, debido a que la investigación se fundamenta en la recolección de datos numéricos para, posteriormente, realizar un análisis estadístico que permita identificar aspectos comunes en la población objeto de estudio. La recolección de los datos se llevó a cabo durante el periodo comprendido entre enero y mayo de 2025 en el municipio de Puebla.

La investigación es de tipo descriptivo, ya que especifica las características y los perfiles de las personas con discapacidad en el municipio de Puebla mediante la recolección independiente de datos sobre las variables en estudio (Chacón y Daza, 2024). También es de tipo transversal, debido a que la recolección de los datos se realizó durante un periodo determinado.

La población objetivo estuvo conformada por personas con discapacidad residentes en el municipio de Puebla. El reclutamiento se realizó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia y bola de nieve. La muestra estuvo integrada por 97 personas, contactadas directamente y a través de instituciones, colectivos y asociaciones civiles de personas con discapacidad ubicadas en el municipio de Puebla.

La técnica utilizada consistió en la aplicación de una encuesta estructurada en tres bloques principales, con un total de 39 ítems. El primer bloque consta de nueve ítems. El segundo, correspondiente a la variable inclusión laboral, comprende cinco dimensiones con tres ítems por dimensión. El tercer bloque, correspondiente a la variable políticas públicas, también comprende cinco dimensiones con tres ítems por dimensión. Esta estructura permite realizar un análisis de tipo descriptivo.

Para la recolección de la información, el instrumento se distribuyó en formato digital y presencial a través de los líderes de los colectivos. Como criterios de inclusión, se consideraron personas de 18 años o más que se autoidentificaran con alguna condición de discapacidad y residieran en el municipio de Puebla durante el periodo de recolección de los datos. Por otra parte, los criterios de exclusión comprendieron a personas sin discapacidad residentes en el municipio de Puebla y cuestionarios con omisiones o respuestas inconsistentes.

La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente alfa de Cronbach, cuyo valor fue de 0,869. De acuerdo con la literatura, este resultado se clasifica como de alta confiabilidad, lo que indica que los ítems presentan un grado adecuado de consistencia interna.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada, los cuales

reflejan la situación actual de las personas con discapacidad al intentar incorporarse al ámbito laboral y su percepción de las políticas públicas vigentes diseñadas para este fin.

Tabla 1. *Medidas de tendencia central de la variable inclusión laboral*

Dimensión / Ítem	M	Mdn	Mo
Dimensión 2.1. Igualdad de oportunidades			
2.1.1 Acceso a procesos de selección y contratación	2.44	2	2
2.1.2 Oportunidades de crecimiento y ascenso	2.38	2	2
2.1.3 Consideración para cargos de liderazgo	2.14	2	2
Dimensión 2.2. Entornos accesibles			
2.2.1 Infraestructura física	2.79	3	2
2.2.2 Autonomía en el entorno	3	3	2
2.2.3 Entorno integral	3.07	3	2
Dimensión 2.3. Concientización y capacitación			
2.3.1 Actividades de concienciación	2.74	3	2
2.3.2 Conciencia directiva	3.71	3	2
2.3.3 Valoración y respeto	3.15	3	2
Dimensión 2.4. Eliminación de prejuicios			
2.4.1 Las organizaciones no asumen menor capacidad	2.96	3	3
2.4.2 Ha sido excluido/a por prejuicios	3.17	3	4
2.4.3 Dificultades no atribuidas a discapacidad	3.07	3	4
Dimensión 2.5. Beneficios para todos			
2.5.1 Cultura organizacional	3.71	4	5
2.5.2 Valores y empatía	3.67	4	5
2.5.3 Beneficios tangibles	3.84	4	5

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos de la encuesta.

Nota. **n = 97. Los valores corresponden a respuestas en escala Likert de 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). M = media aritmética; Mdn = mediana; Mo = moda.**

En la tabla 1 se muestran las medidas de tendencia central de la variable inclusión laboral, en la cual se encontró, en primer lugar, los tres indicadores presentan medias de 2,14, 2,38 y 2,44, valores que se ubican por debajo del punto medio de la escala (3). Esto evidencia una percepción mayormente desfavorable respecto a la inclusión laboral de las personas con discapacidad.

El ítem 2.1.1 (acceso a procesos de selección) presenta la media más elevada (2,44), lo que sugiere que, en el ámbito formal, existen mayores oportunidades de participación en convocatorias. No obstante, los ítems 2.1.2 (2,38) y 2.1.3 (2,14) indican que las dificultades se incrementan en etapas posteriores, como el ascenso y la ocupación de puestos de liderazgo.

Posteriormente, a diferencia de lo observado en la dimensión anterior, las medianas varían entre 2 y 3, mientras que las modas muestran una mayor dispersión, lo que indica opiniones más heterogéneas. Esto sugiere que la accesibilidad, tanto física como tecnológica, no es uniforme: algunos espacios laborales cuentan con adecuaciones, mientras que otros aún presentan carencias.

El ítem 2.2.3 (entorno integral: físico, tecnológico y de comunicación) alcanza la media más alta (3,07), seguido del ítem 2.2.2 (3,00) y del ítem 2.2.1 (2,79). Sin embargo, ninguno supera claramente el punto medio de la escala, lo que evidencia que la accesibilidad integral —aquella que garantiza condiciones equitativas de desempeño— continúa siendo un reto pendiente en la mayoría de los contextos organizacionales percibidos por los encuestados.

Por otra parte, destaca el ítem 2.3.2, relacionado con el efecto de la capacitación en la percepción de valoración y respeto personal, que obtiene la media más alta (3,71), acompañado de una mediana y una moda de 3.

En contraste, los ítems 2.3.1 y 2.3.3 registran medias inferiores (2,74 y 3,15, respectivamente) y modas de 2. Esto indica que las iniciativas formales de concienciación, así como la comprensión del personal directivo respecto a los derechos y las necesidades de este grupo, siguen siendo limitadas o poco consistentes en la mayoría de las organizaciones. La diferencia entre estos ítems y el 2.3.2 evidencia un área de oportunidad: cuando se invierte en sensibilización, los efectos son favorables, pero dichas acciones no se aplican de manera generalizada.

Adicionalmente, uno de los resultados más significativos corresponde al ítem 2.4.2, que alcanza una media de 3,17 y una moda de 4. Esto indica que la respuesta más recurrente señala que los encuestados han experimentado exclusión en actividades o decisiones laborales debido a prejuicios relacionados con su discapacidad. Al tratarse de un ítem formulado en sentido negativo, su valor elevado constituye una evidencia de la existencia de prácticas discriminatorias activas.

Por su parte, los ítems 2.4.1 (2,96) y 2.4.3 (3,07), redactados en sentido positivo, no superan de manera contundente el punto medio de la escala. Aunque sus modas de 3 y 4 reflejan cierta variabilidad en las respuestas, sus medias cercanas a 3 sugieren que la percepción de igualdad de trato y la idea de que las dificultades no se atribuyen a la discapacidad aún no están plenamente consolidadas en la mayoría de los contextos laborales.

En cuanto a las medidas de tendencia central, las modas coinciden en 5 y las medianas en 4 para los tres ítems. Esto indica que la respuesta predominante es de total acuerdo y que más de la mitad de los participantes se sitúa en los niveles más altos de la escala. Este comportamiento contrasta con lo observado en las dimensiones 2.1 a 2.4, en las que las respuestas se concentraban principalmente entre los valores 2 y 3.

Estos resultados ponen de manifiesto una discrepancia entre la valoración y la práctica: aunque los encuestados reconocen claramente los beneficios de la inclusión en términos culturales, sociales y económicos, las dimensiones anteriores evidencian que estas percepciones positivas no se reflejan plenamente en la realidad de los entornos laborales.

Tabla 2. *Medidas de tendencia central de la variable políticas públicas*

Dimensión / Ítem	M	Mdn	Mo
Dimensión 3.1. Marco legal y normativo			
3.1.1 Conocimiento legal	2.37	2	2
3.1.2 Aplicación de sanciones	2.34	2	2
3.1.3 Medidas positivas	3.02	3	3
Dimensión 3.2. Conocimiento y percepción			
3.2.1 Medios de comunicación	2.63	3	3
3.2.2 Valoración de empleadores	2.44	2	1
3.2.3 Percepción ciudadana	3.01	3	3
Dimensión 3.3. Diseño y formulación de la política pública			
3.3.1 Políticas basadas en evidencia	2.76	3	3
3.3.2 Condiciones socioeconómicas	2.53	2	2
3.3.3 Enfoque transversal	2.59	3	2
Dimensión 3.4. Implementación de políticas públicas			
3.4.1 Recursos asignados suficientes	2.12	2	1
3.4.2 Acciones concretas de capacitación	2.4	2	2
3.4.3 Personal capacitado en dependencias	2.13	2	2
Dimensión 3.5. Evaluación de la política pública			
3.5.1 Indicadores específicos	2.35	2	2
3.5.2 Informes de resultados	2.36	2	2
3.5.3 Retroalimentación con testimonios	2.27	2	1

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos de la encuesta.

Nota. **n = 97. Los valores corresponden a respuestas en escala Likert de 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). M = media aritmética; Mdn = mediana; Mo = moda.**

En la tabla 2 se muestran las medidas de tendencia central de la variable políticas públicas, en la cual se muestra que en la dimensión 3.1, se encontró que el ítem 3.1.2, relacionado con la aplicación de sanciones, muestra la media más baja (2,34), con una mediana y una moda de 2, lo que evidencia una percepción limitada de la efectividad de las sanciones ante la vulneración de derechos. De forma similar, el ítem 3.1.1 (2,37) indica que las organizaciones son percibidas como poco informadas sobre la legislación vigente en materia de inclusión laboral.

Por otro lado, el ítem 3.1.3 presenta la media más alta (3,02), con una mediana y una moda de 3, lo que sugiere que los encuestados reconocen, en mayor medida, la existencia de disposiciones legales orientadas a promover la equidad. Sin embargo, este reconocimiento no se traduce en un conocimiento sólido ni en una aplicación efectiva dentro de las organizaciones. En conjunto, los resultados de la dimensión 3.1 evidencian una desconexión entre el marco normativo y su implementación práctica.

Asimismo, en la dimensión 3.2 se evidenció que el ítem 3.2.2, referido a la valoración de los empleadores, registra la media más baja (2,44), con una mediana de 2 y una moda de 1, lo que sugiere que los encuestados perciben un compromiso limitado por parte de las empresas con la contratación de personas con discapacidad. De igual forma, el ítem 3.2.1 (2,63) evidencia una difusión insuficiente del tema en los medios de comunicación, percepción que se complementa con una moda de 3.

En contraste, el ítem 3.2.3 presenta la media más alta de la dimensión (3,01), con una mediana y una moda de 3, lo que indica que la ciudadanía es percibida como relativamente más abierta a la inclusión de personas con discapacidad en el ámbito laboral. Esta diferencia entre la percepción social y la empresarial coincide con lo observado en la dimensión 2.5, en la que se identificó una actitud general favorable hacia la inclusión que, sin embargo, no se traduce en acciones concretas dentro de las organizaciones.

Por otra parte, los resultados de la dimensión 3.3 muestran que, en conjunto, los valores se sitúan por debajo o muy cerca del punto medio de la escala, lo que evidencia una percepción crítica respecto a la calidad del diseño de las políticas públicas orientadas a la inclusión.

El ítem 3.3.2 registra la media más baja (2,53), con una mediana y una moda de 2, lo que indica que los encuestados perciben una escasa incorporación de las condiciones socioeconómicas reales de las personas con discapacidad en la formulación de políticas. De manera similar, el ítem 3.3.3 (2,59) sugiere que el enfoque transversal de la discapacidad en distintos sectores se considera limitado o insuficientemente desarrollado.

Por su parte, el ítem 3.3.1 presenta la media más alta (2,76), con una mediana y una moda de 3, lo que refleja una percepción moderada sobre la inclusión de diagnósticos o evidencia en el diseño de políticas. Sin embargo, esta valoración no alcanza niveles claramente positivos. En conjunto, los resultados de la dimensión 3.3 ponen de manifiesto una percepción generalizada de debilidad en la solidez técnica y en el alcance efectivo de las políticas públicas.

En cuanto a la dimensión 3.4, las medidas de tendencia central muestran una alta consistencia: los tres ítems registran una mediana de 2 y una moda de 2, excepto el ítem 3.4.1, cuya moda es 1. Esto indica una concentración marcada de respuestas en los niveles bajos. Los resultados reflejan que la mayoría de los encuestados considera insuficientes los recursos disponibles, limitadas las acciones de capacitación y deficiente la preparación del personal de las instituciones públicas para atender las necesidades relacionadas con la inclusión laboral.

El ítem 3.4.1, relativo a la asignación de recursos suficientes, presenta la media más baja (2,12), lo que sugiere que la insuficiencia de los recursos asignados constituye uno de los principales obstáculos para la implementación de las políticas de inclusión laboral.

Por último, los resultados de la dimensión 3.5 muestran un comportamiento consistente de las medidas de tendencia central, ya que los tres ítems presentan una mediana de 2 y una moda de 2, excepto el ítem 3.5.3, cuya moda es 1. Esto evidencia una distribución homogénea, inclinada hacia los niveles bajos. En este sentido, el ítem 3.5.1 (2,35) sugiere que los encuestados perciben una carencia generalizada de indicadores específicos para evaluar los resultados relacionados con las personas con discapacidad, mientras que el ítem 3.5.2 (2,36) indica que la difusión de informes de avance es limitada o poco visible.

Por su parte, el ítem 3.5.3 (2,27), relacionado con la recopilación de testimonios para la

retroalimentación de la política pública, presenta la media más baja de la dimensión. Esto evidencia la escasa presencia de mecanismos de participación y escucha activa dirigidos a las personas con discapacidad en las distintas fases del ciclo de las políticas públicas.

En conclusión, los hallazgos evidencian una profunda contradicción entre el discurso de inclusión y su ejecución real. Aunque se reconoce el valor humano y estratégico de la diversidad y sus posibles aportes, persisten deficiencias en la adaptación de los entornos físicos. Las brechas existentes se ven agravadas directamente por las deficiencias de las políticas públicas, en las que la normativa vigente se reduce a un marco legal laxo, con escasez de presupuesto, falta de servidores públicos capacitados y ausencia de mecanismos de rendición de cuentas.

Discusión

Los principales resultados obtenidos en las diversas dimensiones revelan una brecha entre los marcos normativos de inclusión laboral y su aplicación en las organizaciones y el diseño de las políticas públicas, lo anterior ocurre por la cultura existente tanto en las empresas como en las entidades de gobierno. A continuación, se muestran los aspectos más importantes de la variable de inclusión laboral.

En primer lugar, se encuentran varias percepciones negativas registradas en todas las dimensiones es reflejo de lo que comenta Álvarez (2023) y que denomina capacitismo en donde se presenta la exclusión tanto al interior de las organizaciones y en el diseño de las políticas públicas. Los datos obtenidos son una clara evidencia que muestran de forma consistente de una discriminación cultural estructural.

En relación con el acceso y la movilidad laboral muestra los hallazgos más relevantes, en donde las calificaciones descienden de forma progresiva según la etapa de desarrollo profesional que se evalúa, teniendo (2.44) en los procesos de selección hasta el (2.14) que tiene que ver con el acceso a los roles de liderazgo, que muestra el fenómeno puntualizado por Camacho *et al.* (2024) que se trata más como una obligación de ingreso, pero no como un compromiso de desarrollo.

Adicionalmente, Cadena *et al.* (2024) señalan que las desventajas laborales de las personas con discapacidad, no se concentran solo en el acceso al empleo, si no que se reproducen y profundizan a lo largo de su trayectoria profesional tal y como lo conforman los datos de la moda y la mediana en la mayoría de los ítems que muestran la percepción de desigualdad mayoritaria y sistemática, no excepcional.

Por otra parte, OIT (2024) destaca como la inclusión laboral demanda inversiones concretas en ajustes del entorno comunicacional, tecnológico y del entorno físico, y no solo sea una declaración verbal, y los resultados muestran claramente un punto neutro de la escala, lo que refleja que no se puede hablar de condiciones de igualdad en las personas con discapacidad.

En relación con los resultados de la variable de política pública, se percibe una desconfianza generalizada y técnicamente fundamentada en la falta de solidez de dichas políticas. Se observa que el ítem mayormente evaluado de forma negativa corresponde a la consideración de las condiciones socioeconómicas reales en el diseño de políticas, lo que se vincula con lo manifestado por Bedregal *et al.* (2014) sobre la necesidad de que las políticas públicas de protección social consideren las condiciones de las personas destinatarias.

Por otra parte, la percepción de la existencia de un enfoque trasversal de discapacidad en los diferentes sectores de la sociedad se ve poco desarrollado o es insuficiente dato que resulta revelador, tal y como lo que comentan García y Zajicek (2022) quienes indican que la incorporación de la interseccionalidad en las políticas públicas sigue siendo un tema incipiente en la mayoría de los contextos. También Lindberg (2014) considera que la innovación pública resulta exclusiva al no considerar a los grupos históricamente marginados.

Adicionalmente en relación con el uso de diagnósticos basados en evidencia en el diseño de políticas públicas se observa con una media más alta (2.73), sin embargo, la valoración sigue siendo moderada y distante de una percepción positiva. Este dato resulta coherente con la brecha ya documentada entre el marco normativo y su aplicación práctica, lo que hace destacar que a pesar de un marco legal como la Ley general para la inclusión de las personas con discapacidad (2024) no garantiza por si sola un pertinente diseño de las políticas inclusivas.

Por último, se encuentra que la brecha entre la normatividad y su aplicación no se atribuye a las deficiencias o limitaciones de las personas con discapacidad, más bien por las estructuras de poder, prejuicios culturales lamentablemente normalizados y la ausencia de diseño institucional que de acuerdo a lo que comentan Castro (2024) y Álvarez (2023) se han identificado diversos obstáculos para que exista una plena participación de estas personas con discapacidad en la vida laboral, lo que no solo requiere reformas normativas, además se requieren trasformaciones profundas en las culturas organizacionales,

Como se observa los resultados obtenidos de la encuesta lamentablemente está muy lejano a lo que establecen los referentes teóricos consultados.

Conclusiones

La presente investigación analizó la percepción de las personas con discapacidad en el municipio de Puebla respecto a la inclusión laboral y la implementación de las políticas públicas orientadas a garantizar este derecho. Los hallazgos descriptivos permiten concluir que, desde la experiencia y la valoración de la población encuestada, existe una marcada brecha entre el marco normativo vigente y su aplicación práctica en los entornos organizacionales locales.

De manera específica, los datos descriptivos revelan una percepción mayoritariamente desfavorable en dimensiones críticas, como la igualdad de oportunidades para acceder a ascensos y puestos de liderazgo, la efectividad de los mecanismos de sanción ante actos de discriminación y la asignación de recursos y la disponibilidad de infraestructura accesible. Asimismo, los participantes perciben debilidades en el acompañamiento institucional y en la capacitación del personal de las dependencias públicas, lo que, en su opinión, limita el alcance real de las disposiciones legales existentes.

Es importante señalar que este estudio presenta limitaciones inherentes a su diseño no experimental, de alcance descriptivo y transversal, así como al muestreo no probabilístico por conveniencia, circunscrito al municipio de Puebla e integrado por 97 personas. Por tanto, los resultados reflejan la valoración específica del grupo de participantes y no pretenden medir indicadores gubernamentales objetivos ni extrapolarse de manera generalizada a todo el estado de Puebla.

A pesar de estas restricciones, la principal contribución de este trabajo radica en aportar un diagnóstico inédito a nivel municipal que recoge la voz directa de las personas con discapacidad. Esta evidencia constituye un insumo analítico

relevante para los responsables de la toma de decisiones y las autoridades municipales, pues permite visibilizar las áreas prioritarias en las que la ciudadanía percibe mayores barreras y orientar el diseño de estrategias de concientización, fiscalización y asignación de recursos con enfoque territorial.

Por último, de este diagnóstico se derivan futuras líneas de investigación. Se sugiere desarrollar estudios cualitativos que profundicen en las trayectorias laborales individuales, análisis comparativos entre municipios con distintos niveles de desarrollo económico e investigaciones que incorporen indicadores institucionales objetivos para evaluar de manera integral el impacto de las políticas públicas de inclusión laboral.

Financiación

Este trabajo no contó con apoyo financiero; es producto del interés personal de los autores y de su intención de contribuir a reducir la brecha existente entre las políticas públicas y la inclusión laboral de las personas con discapacidad.

Conflicto de interés

Los autores declaran que no existen conflictos de interés relacionados con la publicación del presente artículo científico.

Declaración de uso de IA

Se declara que se utilizó la herramienta de inteligencia artificial Claude, en su versión gratuita, como apoyo en las tareas de ajuste estilístico y mejora de la redacción del manuscrito. El diseño metodológico, la búsqueda de referentes, la construcción de argumentos y el análisis e interpretación de los datos fueron realizados íntegramente por los autores.

Referencias

Agredo, V., y Estrada, M. P. (2022). Empleabilidad de las personas con discapacidad “una revisión narrativa”: alternativas desde la inclusión laboral. *Revista CES Derecho*, *13*(1), 147-168. https://doi.org/10.21615/cesder.6308

Álvarez , G. E. (2023). *El capacitismo, estructura mental de exclusión de las personas con discapacidad.* Grupo Editorial Cinca, S. A. https://www.convenciondiscapacidad.es/wp-content/uploads/2023/02/el-capacitismo.pdf

Bedregal, P., Torres , A., y Carvallo, C. (2014). *Chile Crece Contigo: el Desafío de la Protección Social a la Infancia*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - Chile. https://files.acquia.undp.org/public/migration/cl/undp_cl_pobreza_cap5_chile_crece.pdf

Cadena , I. K., Viteri , F. B., y Rivera, S. P. (2024). La Teoría Interseccional y su Impacto en la Inserción Laboral de Personas con Discapacidad. En *Inclusión de personas en situación de discapacidad. Una aproximación desde la interseccionalidad* (pp. 88-102). Universidad Tecnológica OTEIMA.

Camacho, D., Gallego, M. P., y Rubio, L. A. (2024). Inclusión laboral: un compromiso pendiente de las organizaciones frente a las personas con discapacidad. *Siglo Cero*, *55*(1), 49-65. https://dx.doi.org/10.14201/scero.31335

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (14 de junio de 2024). Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad. Última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 14 de junio de 2024. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIPD.pdf

Castro, Y. (2024, 4 de octubre). La importancia de la sensibilización sobre la discapacidad en la sociedad. *Fundacion Prodis.* https://prodis360.org/la-importancia-de-la-sensibilizacion-sobre-la-discapacidad-en-la-sociedad/

Chacon, J. G., y Daza, N. D. (2024). *Studocu.* https://www.studocu.com/bo/document/universi-

dad-privada-domingo-savio/tecnicas-de-investigacion/guia-de-investigacion-teorica-tecnicas-y-muestreo-en-cc-2023/163550362?__cf_chl_f_tk=0RpWWCp_RNfOB5dMDxpS9qSd.AtyZEdj_PIuLrd..Js-1782745861-1.0.1.1-wz68tFNx.ef

Cheung, C.-k. (mayo de 2013). Public Policies that Help Foster Social Inclusio. *Social Indicators Research*, *112*(1), 47-68. https://eric.ed.gov/?id=EJ1000626

Comisión Interamericana de Derechos Humanos. (2025). *La situación de los derechos de las personas con discapacidad en las Américas*. https://www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/2025/informe_personas_discapacidad.pdf

Crenshaw, K. (1989). Desmarginalizando la intersección de raza y sexo: una crítica feminista negra de la doctrina antidiscriminación, la teoría feminista y la política antirracista. *University of Chicago Legal Forum*, *1989*, 139-167. https://chicagounbound.uchicago.edu/uclf/vol1989/iss1/8

García, S. (2004). El marco teorico: la perspectiva degenero y la protecion unternacional de los drechos humanos. En *Los derechos humanos de las mujeres* (pp. 71-169). UNAM. https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/10/4557/6.pdf

García , T. C., y Zajicek, A. (2022). Incorporating Intersectionality in Public Policy: A Systematic Literature Review. *Humanity y Society*, *46*(2), 271-290. https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0160597620988591

Garzón, M. A. (2024). La gestión de la diversidad visible e invisible en las organizaciones. *Revista Científica Visión de Futuro*, *28*(2), 1-22. https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2024.28.02.001.es

Gutierrez, J. A., Restrepo, R. D., y Zapata , J. S. (2017). Formulación, implementación y evaluación de políticas públicas desde los enfoques, multas y funciones del Estado. *Revista CES Derecho*, *8*(2), 333-351. https://doi.org/10.21615/cesder.8.2.7

Heredia, M. (2024). La accesibilidad en el campo de la discapacidad y otros alcances del concepto: aportes para la construcción de una perspectiva situada. *Revista Masquedós*, *9*(12), 1-21. https://doi.org/10.58313/masquedos.2024.v9.n12.319

Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* Mc Graw Hill Education. https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6

Imacaña, S. A., y Villacrés, J. M. (2022). La inclusión laboral de las personas con discapacidad en el Ecuador. *Sociedad & Tecnología*, *5*(s1), 170-183. https://doi.org/10.51247/st.v5iS1.241

INEGI. (2025). *Estadisticas a propósito del día internacional de las personas con Discapacidad*. https://en.www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2025/EAP_PersDiscap_25.pdf

Jupille, J., Deloffre, S., y Chirio-Espitalier, M. (2025). Discapacidad, reclutamiento y retención laboral: Identificación de barreras y facilitadores desde la perspectiva de los empleadores. *WORK: A Journal of Prevention, Assessment y Rehabilitation*, *80*(1), 202-211. https://doi.org/10.3233/WOR-230444

Lindberg, M. (2014). From exclusion to inclusion in public innovation support? *Scandinavian Journal of Public Administration*, *18*(4), 91-107. https://doi.org/10.58235/sjpa.v18i4.15658

Naciones Unidas. (2006). *Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad.* Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. https://www.ohchr.org/es/convention-rights-persons-disabilities

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2024). *Putting the I in ESG: Inclusion of persons with disabilities as strategic advantage of sustainability practices for corporates and investors.* https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-11/Putting%20the%20I%20in%20ESG%20full%20guide.pdf

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2025). *Second International Technical Forum of*

Senior Officials of Labour Inspectorates:Working Together for Social Justice Through Labour Inspection. https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-09/Final%20report-Second%20International%20Technical%20Forum%20Senior%20Officials%20Labour%20Inspectorates-1.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (24 de 10 de 2024). *Los derechos laborales fundamentales y el diálogo social como herramientas para garantizar el acceso al trabajo de las personas con discapacidad.* https://www.ilo.org/es/resource/news/los-derechos-laborales-fundamentales-y-el-di%C3%A1logo-social-c%C3%B3mo-herramientas

Ortiz-Marcos, J. M., Invernón-Gómez, A. I., Medina-García, M., y Higueras-Rodríguez, L. (2024). Inclusión laboral de personas con discapacidad: Desafios legislativos y soluciones practicas. *Revista Espanola de Orientacion y Psicopedagia*, *35*(3), 105-122. https://doi.org/10.5944/reop.vol.35.num.3.2024.40820

Platero, R. L., Roson, M., y Ortega, E. (Eds.). (2017). *Barbarismos queer y otras esdrújulas.* Bellatera. https://escuelavirtual.medellin.gov.co/campusvirtual/pluginfile.php/197350/mod_resource/content/1/Barbarismos_Queer_y_otras_esdrujulas.pdf

Secretaria de Economia. (19 de diciembre de 2006). *Norma Mexicana NMX-R-050-SCFI-2006.* https://www.dof.gob.mx/normasOficiales/1597/seeco/seeco.htm

Solano, E. E. (2024). Presentación Número Especial "Accesibilidad Universal". *Revista de estudios interdisciplinarios del arte, diseño y la cultura*, (Núm. Especial), 1-11. https://masam.cuautitlan.unam.mx/seminarioarteydiseno/revista/index.php/reiadyc/article/view/318

Zhao, K., Hsieh, W., Faulkner, N., y Smith, L. (2025). A systematic meta-review of organizational diversity and inclusion interventions and their associated outcomes. *Equality, Diversity and Inclusion*, *44*(9), 53-71. https://doi.org/10.1108/EDI-02-2024-0085

Zimbrón, G., y Ojeda, R. N. (2022). Estudio de caso del programa de inclusión laboral a personas con discapacidad en el sureste mexicano. *Trascender, contabilidad y gestión*, *7*(19), 16-36. https://doi.org/10.36791/tcg.v7i19.132