



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto 2025,
Volumen 9, Número 4.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2

ESTRATEGIAS LABORALES PARA LA INCLUSIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD Y CUIDADORES SUSTITUTOS EN AGUAPEN EP

**LABOR STRATEGIES FOR THE INCLUSION OF
PEOPLE WITH DISABILITIES AND SUBSTITUTE
CAREGIVERS IN AGUAPEN EP**

Raquel Logroño-Jiménez

Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador

Temístocles Deodato Loor Chávez

Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i4.19499

Estrategias Laborales para la Inclusión de Personas con Discapacidad y Cuidadores Sustitutos en Aguapen EP

Raquel Logroño Jiménez¹

raquel.logronojimenez@upse.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-3615-6176>

Universidad Estatal Península de Santa Elena
Ecuador

Temístocles Deodato Looor Chávez

tdloor@sangregorio.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-8123-4543>

Universidad Estatal Península de Santa Elena
Ecuador

RESUMEN

La inclusión laboral de personas con discapacidad se considera una prioridad en las políticas públicas y en la gestión del talento humano. El presente estudio tuvo como objetivo principal proponer una estrategia laboral para incentivar la inclusión de personas con discapacidad y los cuidadores sustitutos en la empresa pública AGUAPEN EP. La investigación se enmarcó en el paradigma humanista interpretativo, bajo el método de estudio de caso con enfoque mixto, así como también se adaptó un diseño fenomenológico de tipo descriptivo y de corte transversal. Se utilizó como técnicas de recolección de datos, una ficha de observación participante como instrumento cualitativo y un cuestionario estructurado tipo Likert como instrumento cuantitativo para analizar las barreras presentes en las dimensiones: institucional, funcional, interaccional, emocional-ambiental y física-espacial. Los resultados permitieron evidenciar un entorno laboral respetuoso y ciertas prácticas inclusivas iniciales; sin embargo, también se identificaron brechas significativas como la deficiencia en políticas institucionales, limitaciones arquitectónicas y falta de consideración hacia los cuidadores sustitutos. Se concluye manifestando que la implementación de estrategias efectivas debe obligatoriamente estar respaldada por la formación continua de los trabajadores, adecuaciones necesarias en la normativa vigente y en la infraestructura, así como también es necesario implementar un sistema de evaluación constante.

Palabras clave: inclusión laboral, personas con discapacidad, cuidadores sustitutos, estrategias laborales, barreras institucionales

¹ Autor principal

Correspondencia: raquel.logronojimenez@upse.edu.ec

Labor Strategies for the Inclusion of People With Disabilities and Substitute Caregivers in Aguapen EP

ABSTRACT

The labor inclusion of people with disabilities is considered a priority in public policy and human talent management. The main objective of this study was to propose a labor strategy to encourage the inclusion of people with disabilities and substitute caregivers in the public company AGUAPEN EP. The research was framed within the humanistic-interpretive paradigm, using a case study method with a mixed approach. Additionally, a phenomenological, descriptive, and cross-sectional design was adopted. For data collection, a participant observation sheet was used as a qualitative instrument, and a structured Likert-type questionnaire was used as a quantitative instrument to analyze the barriers present in the following dimensions: institutional, functional, interrelational, emotional-environmental, and physical-spatial. The results showed a respectful work environment and some initial inclusive practices; however, significant gaps were also identified, such as a lack of institutional policies, architectural limitations, and the absence of consideration for substitute caregivers. The study concludes by stating that the implementation of effective strategies must be necessarily supported by ongoing worker training, necessary adjustments in current regulations and infrastructure, and the establishment of a continuous evaluation system.

Keywords: labor inclusión, people with disabilities, substitute caregivers, labor strategies, institucional barriers

*Artículo recibido 04 Agosto 2025
Aceptado para publicación: 29 Agosto 2025*



INTRODUCCIÓN

La inclusión laboral de personas con discapacidad se considera una prioridad en las políticas públicas y en la gestión del talento humano; en el caso de Ecuador se evidencian distintas normativas y acuerdos interinstitucionales que incentivan la igualdad de oportunidades en el contexto laboral, especialmente al garantizar la participación justa, equitativa y activa en el desarrollo socioeconómico. Si bien, existen avances normativos importantes, como la Ley Orgánica de Discapacidades (2019), y el Código del Trabajo (2021), aún se evidencian barreras sociales, estructurales y actitudinales que limitan la participación plena y efectiva de las personas con discapacidad dentro del grupo laboral; por ende, en esta problemática los cuidadores sustitutos no son considerados dentro de las políticas públicas y normativa empresarial.

En Aguapen, empresa pública municipal mancomunada, al igual que en otras instituciones del sector público, se evidencia una baja representación de personas con discapacidad, al igual que una total ausencia de cuidadores sustitutos en la institución. Conforme a lo estipulado por Cortés et al. (2024), la falta de apreciación de los cuidadores sustitutos, se debe en gran parte a la falta de mecanismos institucionalizados de inclusión y falta de sensibilización del personal. La inexistencia de estrategias incide en la desigualdad de oportunidades, infringe los derechos laborales y limita el potencial transformador de la diversidad en el entorno institucional.

En este contexto, Imacaña & Villacrés (2022), abordan la importancia de la inclusión laboral desde distintos puntos de vista, presentan la necesidad de diseñar ambientes laborales accesibles y flexibles que brinden respuestas a las diversas capacidades. Por otro lado, Camacho et al. (2025), proponen en su investigación un modelo de diversidad funcional que sirva como alternativa al enfoque biomédico, promoviendo la participación social activa. Asimismo, Salgado et al. (2025), destaca la necesidad de implementar políticas públicas con las prácticas de gestión del talento humano para promover la inclusión verdadera; por ende, estos enfoques brindan puntos clave en el aspecto teórico para diseñar soluciones factibles en los contextos institucionales como es el caso de Aguapen EP.

Por lo tanto, el artículo presente tiene como objetivo principal proponer estrategias laborales para incentivar la inclusión de personas con discapacidad y los cuidadores sustitutos en dicha institución.



A través de un análisis cualitativo con enfoque documental, se espera generar propuestas viables que permitan la construcción de una cultura institucional más justa y equitativa.

METODOLOGÍA

En el contexto del objetivo planteado, en concordancia con las líneas de investigación y contribuir a la generación de conocimiento acerca de las estrategias laborales inclusivas, esta investigación se enmarcó en el paradigma humanista, con enfoque interpretativo-constructivista. Según Martínez & Cervantes (2023) el paradigma humanista busca comprender la realidad desde el punto de vista de los sujetos involucrados, descifrando los significados sociales que envuelven y configuran los fenómenos. Cabe recalcar que, este paradigma permite una aproximación sensible a la inclusión de personas con discapacidad y cuidadores sustitutos, considerando los aspectos personales, institucionales y normativos.

De acuerdo con León & Zerpa (2022) manifiestan que el paradigma interpretativo-constructivista se fundamenta en el contexto de la comprensión de los significados que las personas otorgan de sus vivencias dentro de un marco específico, sea este social, cultural o histórico. Este enfoque acepta que la realidad es construida desde una perspectiva subjetiva, por lo que debe ser entendida desde el punto de vista de quienes la experimentan. Si bien, en términos epistemológicos, este enfoque fomenta un análisis enfocado en el fenómeno, valorando las experiencias individuales de forma que sean fuentes válidas de conocimiento, al reconocer que las subjetividades se configuran en función de los factores contextuales.

La investigación se desarrolló bajo el método de estudio de caso, tal como manifiestan Canta & Quesada (2021) este método es el indicado para analizar exhaustivamente una unidad específica, en este caso la empresa Aguapen EP, con la finalidad de comprender sus dinámicas y proponer soluciones efectivas. Asimismo, se espera que la investigación realizada se utilice por las autoridades pertinentes para solucionar la problemática evidente; aunque el estudio analizado se presenta como un desafío en diversas instituciones en Ecuador, donde las políticas o estrategias que se deberían de implementar, no son efectivas en el contexto de la inclusión de personas con discapacidad, por ende, surge la necesidad de diseñar una estrategia que incentive la inclusión y correcta planificación de la



integración de los cuidadores sustitutos, con la finalidad de promover un entorno laboral inclusivo, equitativo y justo.

Se utilizó un enfoque mixto, que de acuerdo con Rodríguez et al. (2021), este enfoque combina patrones cuantitativos y cualitativos para tener una comprensión más amplia del problema, permitiendo presentar datos estadísticos y análisis documental. El diseño de investigación adaptado a este estudio fue de tipo descriptivo, dirigido a caracterizar la situación actual y proponer estrategias; asimismo, el corte de la investigación fue transversal, debido que se desarrolló en un solo momento temporal.

Por lo tanto, el presente estudio se enmarcó a través de un diseño fenomenológico, puesto que se centró en explorar y analizar la esencia de las experiencias vividas por las personas con discapacidad, igual que los cuidadores sustitutos en el contexto laboral, desde un punto de vista propio. Conforme a lo estipulado por Castillo et al. (2022) la fenomenología busca describir el significado de un evento vivido por un individuo o un grupo, permitiendo captar la perspectiva individual de sus vivencias.

Al tratarse de una investigación de tipo descriptivo, el objetivo principal es detallar con precisión las características y manifestaciones del fenómeno de la inclusión laboral, para poder proponer estrategias laborales que promuevan la inclusión de personas con discapacidad y los cuidadores sustitutos en dicha institución. Además, se adapta un corte transversal, que según Manterola et al. (2023), es comprendido como la recolección de datos en un periodo determinado, lo que facilita la visión concreta e instantánea del fenómeno en estudio.

La población se entiende como un grupo total de individuos, elementos, instituciones u objetos que comparten una o más características y sobre los cuales se desea obtener información para un estudio determinado. Por otro lado, Hernández et al. (2014), manifiestan que la población es el universo al que se desea generalizar los resultados de la investigación, su definición depende de los objetivos planteados, el contexto del estudio y la disponibilidad de acceso a los sujetos u objetos de análisis.

Por ende, la población del presente estudio estuvo conformada por el personal administrativo de la Empresa Pública Aguapén EP, esta selección brindó respuesta a los criterios de pertenencia y relevancia, en base al objetivo de la investigación, alineado a determinar de que manera la implementación de estrategias laborales enfocadas a la inclusión de personas con discapacidad y



cuidadores sustitutos incide en el desarrollo organizacional y el bienestar de los empleados de la empresa.

Asimismo, se consideraron agentes institucionales del entorno organizacional relacionados a los procesos de selección, contratación y gestión del personal, es decir, talento humano. Por ello, la composición de la población dio paso a una aproximación más minuciosa y detallada del contexto práctico, las percepciones y normativas que se encuentren vigentes dentro de la empresa, lo que facilitó la recolección de datos clave a través de encuestas y ficha de observación acción participante, para la interpretación del problema y la formulación de una propuesta estratégica eficaz.

Conforme a lo expuesto por Costa & Arroyos (2021), la observación participante es una técnica de recolección de datos que se basa en la percepción sistemática de la realidad, puesto que utiliza los sentidos para identificar, registrar y analizar patrones o aspectos específicos del entorno en estudio. Esta técnica no se limita en el contexto visual y auditivo, sino que implica una fuerte atención enfocada hacia los hechos o fenómenos en la realidad, lo que se considera esencial en el enfoque cualitativo para captar matrices, comportamientos y expresiones no verbales que otras técnicas no demuestran.

En el marco de este estudio, se desarrolló una ficha de observación acción participante como técnica cualitativa para la recolección de datos e información dentro de la empresa Aguapen EP. A través de esta ficha se registró de manera sistemática las interacciones, rutinas de trabajo, niveles de participación y respuestas emocionales de las personas con discapacidad y de los cuidadores sustitutos dentro del contexto laboral. De este modo, la observación permitió identificar las barreras físicas, normativas y actitudinales, así como también permitió reconocer patrones que faciliten la inclusión, brindando una comprensión amplia sobre las necesidades, potencialidades y modos únicos de adaptación de estos grupos.

De acuerdo con Salazar & Moreno (2021) una ficha de observación es una herramienta cualitativa que permite recolectar datos relevantes que sirvan para el estudio en ejecución; este instrumento ayuda a que el investigador registre, analice y reflexione sobre lo que se observa dentro del entorno en investigación, mientras se mantiene una participación activa. La ficha de observación es necesaria y



útil en estudios de corte interpretativo, debido que permite una mejor comprensión sobre las actitudes, comportamientos e interacciones en los espacios estudiados.

Por lo tanto, se elaboró una ficha de observación estructurada, la cual se aplicó en la empresa Aguapen EP, donde el investigador participó activamente durante las jornadas laborales observando directamente las condiciones físicas, relaciones interpersonales, procedimientos administrativos, normativa aplicada y expresiones conductuales de inclusión o lo contrario. Esta técnica de observación permitió conseguir información relevante para la identificación de necesidades, oportunidades para mejorar y desafíos institucionales, los cuales se interpretaron desde la práctica cotidiana. La ficha de observación se organizó en cinco categorías fundamentales, adaptadas desde la gestión pública:

Categoría Institucional: Se observó la existencia de políticas, normativas internas y protocolos de inclusión laboral formalizados y su aplicación en el contexto real.

Categoría Emocional-Ambiental: Se identificaron actitudes de aceptación, el clima organizacional y elementos del ambiente que favorecen o dificultan la inclusión laboral.

Categoría Interaccional: Se registraron formas de comunicación verbal y no verbal entre los funcionarios, así como también el nivel de empatía dentro del contexto laboral.

Categoría Funcional: Se evaluó la participación de las personas con discapacidad o de los cuidadores sustitutos en los roles asignados o en general.

Categoría Física-Espacial: Se analizó la adecuación del entorno físico de la institucional, si existen barreras arquitectónicas o si cuentan con la correcta adecuación institucional interna (señaléticas inclusivas).

Durante la adaptación de la ficha de observación en la empresa Aguapen EP, se aplicó una encuesta estructurada tipo Likert, la cual permitió obtener datos cuantitativos sobre el punto de vista del personal sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad y cuidadores sustitutos. El cuestionario estructurado fue diseñado para evaluar aspectos clave como las políticas inclusivas, condiciones del entorno laboral, acceso a beneficios, procesos de selección y el nivel de satisfacción con respecto a las estrategias implementadas para la inclusión laboral de este grupo vulnerable.



De acuerdo con Tejero (2021) el análisis de contenido se considera una técnica que permite identificar, categorizar e interpretar patrones dentro de un conjunto de datos, sean estos textuales, numéricos o de experiencias. En esta investigación se aplicó un análisis categorial mixto, el cual organizó los descubrimientos en cinco dimensionales clave: Institucional, interaccional, emocional-ambiental, funcional y física-espacial. Por lo tanto, esta organización de los datos obtenidos permitió identificar puntos críticos y fortalezas, lo que brindó claridad en la formulación de propuestas estratégicas e integrales para mejorar la inclusión laboral de manera efectiva y sostenible.

Tabla 1 Ficha de Observación.

Observación Participante en la Empresa Pública Municipal Mancomunada	
1. Nombre y apellido del observador:	Raquel Logroño Jiménez.
2. Lugar a observar:	Empresa Pública Municipal Mancomunada AGUAPEN E.P.
3. Grupo observador:	Investigadora – Lcda. Raquel Logroño Jiménez
4. Actividad a realizar:	La actividad se orientó en recopilar información mediante la observación directa en diversos espacios físicos y administrativos de la empresa AGUAPEN E.P., con la finalidad de comprender las condiciones en contexto real donde se desenvuelven las personas con discapacidad y los cuidadores sustitutos dentro de la empresa, identificando las brechas, limitantes, oportunidades y prácticas vinculadas a la inclusión. Esta observación se centró especialmente en registrar cualquier interacción, procesos funcionales y administrativos, estructura organizacional, al igual que las condiciones físicas del entorno, con el propósito de evidenciar situación de inclusión laboral, o de lo contrario la exclusión social.
4.1. Objetivo de la actividad:	Elaborar un diagnóstico participativo que permita proponer estrategias laborales inclusivas para personas con discapacidad y cuidadores sustitutos en Aguapen EP.
4.2. Metas por lograr:	Identificar las barreras físicas, actitudinales y fallas en los procesos internos que afectan la inclusión laboral. Determinar condiciones que faciliten y contribuyan al entorno laboral inclusivo. Recoger evidencia práctica que permita fortalecer las políticas internas que promuevan la inclusión.



4.3. Descripción General de la actividad:

La observación directa se realizó mediante una ficha estructurada, durante las jornadas laborales en áreas específicas de la institución. El enfoque fue cualitativo y de observación participante, permitiendo que se obtenga una comprensión directa pero amplia sobre las dinámicas organizacionales, el clima laboral y la interacción del personal con los funcionarios con discapacidad o los cuidadores sustitutos. Los criterios se organizaron a través de cinco categorías de análisis:

- Prácticas institucionales y normativas
- Comunicación e interacción laboral
- Ambiente emocional y organizacional
- Funcionalidad y participación
- Accesibilidad física y condiciones del entorno.

5. Campo temático o problemático en cuestión:

La presente investigación parte de la evidencia de brechas institucionales existentes referente a la inclusión de las personas con discapacidad y los cuidadores sustitutos. A través de esta técnica, se espera identificar en qué medida la empresa pública AGUAPEN E.P. cumple con los principios de equidad, accesibilidad y trato igualitario dentro de sus procesos laborales, así como se espera evidenciar vacíos, barreras y oportunidades que contribuyan para desarrollar políticas de inclusión efectivas.

6. Aspectos críticos a observar en la actividad:

Categoría Institucional		Categoría Interaccional	
Personal capacitado en inclusión	X	Trato verbal respetuoso y empático	X
Procedimientos internos reflejan trato inclusivo		Lenguaje inclusivo y no discriminatorio	X
Inclusión en procesos de selección	X	Nivel de empatía y cooperación en el equipo	X
Comunicación interna sobre inclusión		Relaciones equitativas entre cargos	X
Supervisión y seguimiento inclusivo		Canales de comunicación accesibles	
Categoría Emocional-Ambiental		Categoría Funcional	
Clima organizacional positivo	X	Participación en tareas asignadas	X
Reconocimiento del esfuerzo y compromiso		Adecuaciones de funciones según capacidades	
Apoyo emocional del entorno	X	Acceso a capacitaciones o ascensos	
Prevención de prácticas discriminatorias	X	Flexibilidad de horarios para cuidadores sustitutos.	
Categoría Física-Espacial			
Accesibilidad en entradas, baños y espacios comunes			
Señalética inclusiva			
Zonas de descanso disponibles	X		
Eliminación de barreras arquitectónicas			
Condiciones de seguridad física y confort	X		

Nota. Observación participante realizada en la Empresa Pública Mancomunada AGUAPEN E.P., elaboración propia (2025).



Sesiones de observación

Para el levantamiento de información a través de esta técnica, se realizaron un total de diez sesiones de observación participante en las instalaciones administrativas y operativas de la empresa Aguapen EP. Las sesiones fueron distribuidas en jornada laboral y franjas horarias, con el fin de captar distintas dinámicas laborales, interacciones entre los trabajadores, así como también las condiciones físicas y estructurales relacionadas a la inclusión de personas con discapacidad y cuidadores sustitutos. Cada jornada realizada permitió registrar las prácticas institucionales, barreras físicas y emocionales, así como elementos que faciliten o debiliten la inclusión y equidad en el entorno laboral; las observaciones se realizaron durante 90 minutos por sesión, y toda la información fue sistematizada respetando los principios de privacidad y ética.

Tabla 2 Sesiones de Observación.

N°	Horario	Duración	Observaciones
1	9:00 – 10:30	90 minutos	Reconocimiento del entorno institucional, señaléticas y accesibilidad general
2	9:15 – 10:45	90 minutos	Observación del trato entre personal operativo y administrativo
3	10:00 – 11:30	90 minutos	Identificación de adaptaciones funcionales y físicas en áreas comunes
4	13:00 – 14:30	90 minutos	Registro de interacciones con personas que cuenten con alguna discapacidad
5	14:45 – 16:15	90 minutos	Observación de condiciones laborales y prácticas organizacionales inclusivas
6	9:00 – 10:30	90 minutos	Seguimiento de tareas asignadas y equidad en la distribución de tareas
7	11:00 – 12:30	90 minutos	Evaluación del ambiente laboral y lenguaje inclusivo en el entorno
8	13:00 – 14:30	90 minutos	Análisis de señales de discriminación o exclusión.
9	14:45 – 16:15	90 minutos	Participación en dinámicas grupales y reuniones internas
10	9:00 – 10:30	90 minutos	Valoración general del entorno inclusivo.

Nota. Sesiones realizadas durante dos semanas en Aguapen EP para observar de forma contextualizada las condiciones de inclusión laboral. Elaboración propia (2025).

Validación de expertos

Para la construcción y validación de la ficha de observación participante, se realizó un proceso metodológico riguroso que garantizara su pertinencia y confiabilidad; el instrumento fue diseñado con base en los objetivos específicos de la investigación, comprendiendo dimensiones como accesibilidad, interacción, funcionalidad y ambiente laboral inclusivo. La validación de la ficha de observación se realizó a través del juicio de un experto, Psicólogo especialista en gestión del talento humano, quien revisó la coherencia de las categorías, su claridad y relevancia.



Las sugerencias aportadas fueron incorporadas para mejorar la herramienta de recolección de datos, asegurando la descripción precisa de las condiciones del entorno institucional.

Aplicación de encuestas

Asimismo, como parte esencial del enfoque mixto que se utilizó en el estudio, se aplicó un cuestionario estructurado tipo Likert dirigida al personal administrativo y operativo de Aguapen EP; estuvo compuesto por 18 ítems agrupados en dos bloques temáticos:

- Condiciones laborales y oportunidades de desarrollo para personas con discapacidad y cuidadores sustitutos
- Percepción sobre las políticas, prácticas y clima laboral en Aguapen EP.

El objetivo principal del cuestionario estructurado fue identificar estadísticamente las percepciones del personal institucional respecto a la inclusión laboral, así como también las debilidades existentes en la aplicación de políticas inclusivas y examinar el impacto que tienen las prácticas adaptadas en el entorno laboral.

El cuestionario fue dirigido a trabajadores de diversos departamentos, especialmente en áreas administrativas, la encuesta se realizó físicamente y de manera anónima, lo que garantizó que las respuestas sean honestas. La aplicación del cuestionario se llevó a cabo en el transcurso de dos días durante la jornada laboral, procurando cubrir todo el personal administrativo y operativo. El tiempo promedio para completar cada encuesta fue de 15 a 20 minutos cumpliendo con todos los ítems, posterior a eso las respuestas fueron tabuladas a través del software estadístico SPSS, permitiendo establecer tendencias y contrastar los resultados mediante los datos obtenidos.

Validación de encuesta

El cuestionario fue elaboración en función a los objetivos del estudio, con afirmaciones orientadas a cinco dimensiones principales:

- Políticas institucionales
- Adaptaciones laborales
- Beneficios sociales
- Percepción del entorno
- Oportunidades de desarrollo



Para validar el cuestionario y determinar su fiabilidad, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach en el Programa Informático Estadístico SPSS, y de igual forma, la validación de tres expertos en la gestión de talento humano y cultura inclusiva. Por lo tanto, las sugerencias brindadas permitieron ajustar el lenguaje técnico y garantizar la eficacia del contenido.

Tabla 3 Cuestionario semi estructurado
ENCUESTA

-----“Encuesta dirigida a trabajadores de la institución AGUAPEN EP” -----

Estimado/a participante, reciba un cordial saludo y agradecemos sinceramente su valiosa colaboración al participar en esta encuesta. La información que nos proporcione será de gran utilidad para el estudio en curso, cuyo objetivo es analizar la situación actual de la inclusión laboral de las personas con discapacidad y los cuidadores sustitutos. Queremos asegurarle que todas las respuestas serán anónimas y se utilizarán exclusivamente para fines investigativos, por lo que sus datos personales no serán expuestos.

INSTRUCCIONES: A continuación, se presentan una serie de preguntas relacionadas con las estrategias laborales y el nivel de inclusión laboral. Por favor, marque con X la opción que mejor represente su nivel de acuerdo.

Percepción sobre la inclusión laboral en Aguapen EP.

Afirmaciones	Totalmente de acuerdo (1)	De acuerdo (2)	Indiferente (3)	En desacuerdo (4)	Totalmente en desacuerdo (5)
¿Cómo calificaría el porcentaje de contratación de personas con discapacidad y cuidadores sustitutos en la organización?					
¿Cómo evaluaría la adecuación de las adaptaciones realizadas en los puestos de trabajo para personas con discapacidad y cuidadores sustitutos en la organización?					
¿Considera usted que las personas con discapacidad y cuidadores sustitutos mejorarían en la productividad si se implementaran beneficios organizacionales?					
¿Cómo evaluaría los beneficios y prestaciones sociales ofrecidos a las personas con discapacidad y cuidadores sustitutos en la empresa?					
¿Considera que la inclusión de personas con discapacidad y cuidadores sustitutos ha incremento la productividad general?					
¿Percibe que existe un mayor compromiso por parte de estos colaboradores (personas con discapacidad) tras ser incluidos en la empresa?					



¿Considera que se brindan oportunidades equitativas de desarrollo profesional para personas con discapacidad y cuidadores sustitutos?					
¿La empresa cuenta con políticas y normativas inclusivas para la selección del personal?					
¿Se implementan acciones y prácticas inclusivas durante el proceso de reclutamiento?					
¿Se realizan talleres o capacitaciones de sensibilización para el equipo de selección del personal?					
¿Las capacitaciones implementadas han contribuido a una mayor satisfacción entre los colaboradores diversos?					
¿Se han reducido los conflictos laborales tras implementar programas de inclusión y capacitación?					
¿Ha notado un incremento en los programas de inclusión laboral en los últimos años?					
¿La empresa realiza talleres de sensibilización dirigidos a todos los niveles jerárquicos?					
¿Cree que las estrategias laborales inclusivas han mejorado el ambiente laboral?					
¿Está satisfecho/a con las políticas inclusivas actuales en su organización?					
¿Cree que los beneficios sociales ofrecidos por la empresa contribuyen a mejorar el sentido de inclusión y pertenencia de los trabajadores?					
¿Cómo calificaría el nivel de inclusión laboral en su lugar de trabajo?					



Si bien es cierto, el Alfa de Cronbach es comprendido como una técnica de validación cuantitativa para establecer la confiabilidad y fiabilidad de un grupo de información procesada, con la finalidad de que el constructo teórico sea lo más acertado posible para el desarrollo de la investigación (Welch & Comer, 1988). Por lo tanto, conforme a lo estipulado por George & Mallery (2003), manifiestan diversos rangos fundamentados en producto final del indicador para poder comprobar los resultados generales obtenidos del instrumento utilizado.

En este sentido,

Valor de Alfa > 0.9: Excelente; Valor de Alfa > 0.8: Bueno; Valor de Alfa > 0.7: Aceptable; Valor de Alfa > 0.6: Es cuestionable; Valor de Alfa > 0.5: Es pobre; Valor de Alfa < 0.5: Es inaceptable.

De acuerdo con la primera fase, en donde se evidencia la consistencia estadística del instrumento de levantamiento de información, se precisa determinar el indicador del Alfa de Cronbach. A continuación, los resultados:

Tabla 4 Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach
,901

Nota. Datos procesados a través del programa SPSS con base a los datos obtenidos en el levantamiento de información in-situ.

En este contexto, como se evidencia en la Tabla 4, el resultado del Alfa de Cronbach fue de 0.910, esto se traduce a un instrumento considerado “Excelente” con respecto a la fiabilidad de las preguntas, por lo que la aplicación de este fue consistente para el estudio, al dar información valiosa mediante la descomposición de las dimensiones e indicadores de la variable del trabajo de investigación.

RESULTADOS

Según Imacaña & Villacrés (2022) las personas con discapacidad componen como el principal grupo vulnerable, en el contexto laboral se ha evidenciado la exclusión de este grupo en América latina. La inclusión laboral es un derecho esencial y también una estrategia fundamental para el desarrollo sostenible, justicia social y equidad. Por lo tanto, la discapacidad desde un enfoque social no se refiere solo a la condición física, sensorial, intelectual o psicosocial de la persona, sino también se evidencia las condiciones del entorno, si están o no preparados para dar solución a las necesidades específicas.



Es decir, la exclusión social de las personas con discapacidades se origina en las barreras sociales, actitudinales, normativas y físicas que impiden la participación plena de ellos.

Si bien, la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (2017) ratificada por el Estado ecuatoriano, establece que los Estados Parte tienen la responsabilidad de garantizar igualdad y equidad para las personas con discapacidad en aspectos de empleo, condiciones, prácticas y procesos de selección inclusiva. Asimismo, la Ley Orgánica de Discapacidades (2019) exige a las entidades públicas contar con al menos el 4% de personal con discapacidad laborando dentro de su institución, al igual que debe ofrecer condiciones adecuadas para su desempeño.

Por otro lado, conforme a lo manifestado por Zurita et al. (2025) los cuidadores sustitutos también se consideran un grupo vulnerable pero poco visibilizado, ellos son personas que por la condición de salud o discapacidad de algún familiar, asumen las responsabilidades de cuidado de forma permanente, lo que significa la responsabilidad laboral de la persona con discapacidad. Esto sucede cuando los trabajadores con discapacidad enfrentan múltiples desafíos y limitaciones para acceder o mantenerse en el empleo formal, debido a la inflexibilidad de horarios o la falta de licencias específicas que reconozcan su situación.

Por consiguiente, para garantizar un entorno laboral inclusivo no se basa solo en contratar a personas con discapacidad, sino que se necesita adecuar las estructuras organizacionales para asegurar su participación plena y efectiva. Esto contiene:

- La adaptación de los espacios físicos y puestos de trabajo según las necesidades individuales.
- La implementación de ajustes razonables en las funciones y horarios laborales.
- La capacitación del personal en contextos de diversidad, inclusión y lenguaje no discriminatorio.
- El fortalecimiento de los procesos de selección para que sean accesibles, equitativos, justos y transparentes.
- La incorporación de indicadores de inclusión dentro de los sistemas de evaluación de la institución.
- Diseño de programas de seguimiento y acompañamiento que garanticen la permanencia laboral y el bienestar integral de estos trabajadores.



Desde este contexto, la inclusión debe comprenderse como algo más que un cumplimiento normativo aislado, sino más bien como un proceso transversal que debe y tiene que integrarse a la cultura organizacional. Por lo tanto, las estrategias inclusivas deben beneficiar a las personas que están implicadas directamente, así como también fortalece la cohesión, productividad y el sentido de equidad dentro de las instituciones públicas, promoviendo de esa forma el desarrollo humano.

Con base en el análisis categorial de los datos obtenidos a través de la ficha de observación participante aplicada a la institución Aguapen EP, se identificaron patrones significativos sobre la percepción institucional ante la inclusión laboral de personas con discapacidad y cuidadores sustitutos. La encuesta estructurada fue analizada a partir de cinco dimensiones:

1. Institucional
2. Funcional
3. Beneficios laborales
4. Clima organizacional
5. Satisfacción personal

Tabla 5 Resultados específicos por dimensión

Resultados Específicos por Dimensión		
Dimensión	Descripción	Análisis
Institucional	Como primer punto se observó que la institución si cuenta con personal previamente capacitado en contexto de inclusión, pero no se identificaron protocolos activos.	La institución demuestra voluntad inicial, pero no muestra continuidad. No se evidencian políticas internas actualizadas ni seguimiento de cumplimiento, la inclusión no está institucionalizada ni monitoreada.
Interaccional	Cabe destacar que las relaciones laborales son generalmente respetuosas; el trato que se tiene hacia las personas con discapacidad nace desde la solidaridad y equidad. No obstante, no se identificó un lenguaje inclusivo sistemático.	Ciertamente, existe una cultura de respeto general, pero limitada a simplemente la cordialidad. Eso indica falta de formación sobre el lenguaje inclusivo, comunicación accesible y acompañamiento profesional que fomente los entornos amenos.
Emocional-Ambiental	El clima laboral observado durante las sesiones fue positivo, con relaciones cordiales entre compañeros. No se registraron actos de discriminación abiertos.	Aunque el entorno es armonioso, no existen mecanismos formales de contención emocional, así como tampoco cuentan con apoyos visibles para los trabajadores con discapacidad. En conclusión, falta un enfoque psicosocial dentro de la empresa.



Funcional	No se observaron adaptaciones laborales activas y tampoco tareas diferenciadas para personas con discapacidad o cuidadores sustitutos.	Si bien, la gestión operativa no cuenta con ajustes razonables, es decir, las tareas, jornadas y procesos están estandarizados, lo que representa una barrera significativa para los grupos que requieren medidas especiales.
Física-Espacial	Los departamentos y áreas comunes tienen condiciones generales adecuadas, pero no se cuenta con señaléticas inclusivas dentro de la empresa ni accesibilidad garantizada en todos los espacios.	Se evidencia que persisten barreras físicas en cuestiones arquitectónicas (escaleras, puertas estrechas, falta de señaléticas, etc). Esto limita y presenta varios desafíos hacia la autonomía de las personas con movilidad limitada y contradice los principios de accesibilidad universal.

Nota. La tabla presenta los resultados de la investigación específicos por categorías, facilitando el análisis de la discusión, elaboración propia (2025).

A continuación, se presenta una propuesta estratégica integrada enfocada en fortalecer la inclusión laboral en la empresa pública Aguapen EP, alineada con la normativa nacional vigente y basada en un enfoque de derechos, equidad y corresponsabilidad institucional.

Tabla 5 Propuesta de estrategia integral para la inclusión laboral en Aguapen EP

Estrategia Laboral Inclusiva Detallada para Aguapen EP.

Dimensión	Objetivo específico	Estrategia	Actividades concretas
Institucional	Formalizar la inclusión como política organizacional transversal	Implementar política interna de inclusión laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Redactar un reglamento de inclusión laboral. - Socializar el documento con todo el personal - Crear un comité de inclusión interna.
Interaccional	Sensibilizar al personal sobre diversidad e inclusión	Capacitar en comunicación inclusiva	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar 4 talleres anuales con expertos - Crear material digital o físico - Incluir un módulo en inducción institucional que sirva con las herramientas de accesibilidad digital.
Emocional-Ambiental	Fomentar un ambiente laboral empático y contenedor	Crear espacios de apoyo psicosocial	<ul style="list-style-type: none"> - Habilitar una sala de escucha activa - Firmar convenio con psicólogo externo - Programar sesiones que presten ayuda a las personas vulnerables



Funcional	Garantizar condiciones de trabajo equitativas y solidarias	Aplicar ajustes razonables en puestos de trabajo	-	Realizar diagnósticos de puestos adaptables - Ajustar las funciones y horarios siendo flexibles. - Documentar cada ajuste que se haya realizado.
Física-Espacial	Eliminar las barreras arquitectónicas	Mejorar la infraestructura a través de un enfoque inclusivo	-	Realizar un diagnóstico de accesibilidad - Colocar señaléticas para promover el acceso al entorno laboral - Implementar zonas de tránsito accesible.

Nota. La tabla presenta la propuesta estratégica de inclusión laboral para la empresa pública Aguapen EP, elaboración propia (2025).

DISCUSIÓN

Ciertamente, la evidencia recolectada a través de esta investigación demuestra que la empresa pública Aguapen EP se encuentra en una etapa inicial de transición hacia la inclusión laboral, se han dado pasos importantes a nivel actitudinal y de sensibilización institucional; especialmente el clima organizacional. Sin embargo, estos avances no han sido suficientes para ejecutar un modelo de inclusión laboral adecuado, aunque se observó un ambiente laboral respetuoso, con relaciones interpersonales positivas e iniciativa que, hacia la diversidad, los procesos funcionales, infraestructura y políticas activas de inclusión aún presentan desafíos y barreras significativas.

Tal como manifiestan Imacaña & Villacrés (2022), en su estudio sobre inclusión laboral en instituciones públicas manifiestan que la efectividad de estas prácticas depende de tres ejes esenciales: la existencia de políticas claras y coherentes, la aplicación de ajustes razonables y la capacitación continua de los trabajadores. En efecto, Aguapen EP reconoce la existencia de la normativa vigente como la Ley Orgánica de Discapacidades (2019) y la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (2017), es importante recalcar que ambas normativas aún no se implementan en los protocolos internos, indicadores de evaluación ni procedimientos específicos que garanticen el cumplimiento de dichas leyes. Por esto, la ausencia de la planificación institucional sistemática se considera una brecha estructural significativa que impide avanzar hacia un modelo inclusivo real.



Respecto a la dimensión funcional, los resultados indican que no se han implementado adaptaciones referentes a los puestos de trabajo ni se han diseñado mecanismos de flexibilidad horaria que respondan a las necesidades específicas que tienen las personas con discapacidad o los mismos cuidadores sustitutos. Este resultado concuerda con lo que indican Cortés et al. (2024), la inclusión no se limita solo al acceso laboral, sino que debe contemplar la permanencia, adaptación y crecimiento dentro del ambiente organizacional, factores que en Aguapén EP aún están ausentes.

En cuanto al factor interaccional y emocional-ambiental, a través de la ficha de observación evidenció un clima laboral eficiente, donde prevalece el respeto y solidaridad. No obstante, al igual que sucede en muchas instituciones públicas, este aspecto no está respaldado por acciones formales como capacitaciones periódicas, protocolos de comunicación accesibles o acompañamiento psicosocial. Conforme a lo estipulado por Camacho et al. (2025), la verdadera inclusión se da cuando la cultura institucional se transforma de manera estructural y sostenible; cabe destacar que con formación constante y espacios seguros que permitan a todos desarrollarse de forma integral.

Asimismo, desde el enfoque físico-espacial, en las sesiones y las encuestas se identificó que en algunas áreas o departamentos de la empresa cuentan con infraestructura adecuada, sin embargo, si se evidencian barreras arquitectónicas y ausencia completa de señaléticas inclusivas, lo que contradice significativamente los principios de inclusión en accesibilidad universal. Estas condiciones afectan especialmente a las personas con movilidad limitada, lo que dificulta su autonomía dentro del campo laboral. Conforme a lo que manifestado por Urías & Pino (2024), el clima laboral debe estar diseñado de una manera sensitiva y funcional que permita cumplir con la normativa y garantizar el bienestar, productividad y participación activa de todos.

Por lo tanto, se sugiere desarrollar futuras investigaciones con enfoque mixto donde se integren encuestas, entrevistas estructuradas y análisis documental, asimismo; sería fundamental incluir nuevas dimensiones como la satisfacción laboral, retención del talento con discapacidad, flexibilidad institucional y percepción del entorno físico-emocional; tanto desde el punto de vista de los trabajadores, así como los responsables de la gestión de talento humano. Así, estas acciones permitirán evaluar de forma integral las estrategias propuestas a lo largo de este estudio.



CONCLUSIONES

Si bien es cierto, el presente estudio permitió evidenciar que la inclusión laboral de las personas con discapacidad y cuidadores sustitutos en la empresa pública Aguapen EP claramente no ha sido consolidada como una política institucional transversal, aunque existan ciertos avances en cuestión a sensibilización y actitudes. Ciertamente existe un clima laboral respetuoso y equitativo, sin embargo, esta condición no se encuentra acompañada de prácticas estructuradas y tampoco de una planificación sostenible que permita garantizar la equidad y trato igualitario en oportunidades de acceso, desarrollo y permanencia.

Los resultados obtenidos tanto de la ficha de observación y el cuestionario estructurado indican que las principales barreras están relacionadas a la falta de adaptación funcional de los puestos de trabajo, la deficiencia de protocolos institucionales de inclusión y los retos en la accesibilidad del entorno, factores que perjudican y afectan los derechos de las personas con discapacidad y limitan las posibilidades de conciliación laboral de los cuidadores sustitutos. Por ende, esto pone en evidencia una brecha significativa entre la normativa vigente y su aplicación práctica en la gestión institucional.

Aunque en la empresa estudiada ha demostrado apertura inicial a través de capacitaciones y relaciones interpersonales respetuosas, la ausencia de formación continua, ajustes que se consideran necesarios y monitoreo organizacional que evidentemente impide la implementación de un enfoque real de inclusión. La cultura institucional aún no ha sido transformada por completo, lo que provoca una dependencia descomunal de las voluntades individuales y no de un sistema institucionalizado; esto refleja la necesidad urgente de desarrollar un modelo de gestión inclusiva.

En conclusión, para avanzar hacia una inclusión laboral eficaz, en especial de esta empresa pública se requiere cumplir con los porcentajes establecidos por ley y promover una transformación institucional que fomente la diversidad como un valor estratégico. Por ende, esta transformación debe fundamentarse en la implementación de políticas internas coherentes, formación continua, accesibilidad física y tecnológica, así como ajustes que sean necesarios y el reconocimiento adecuado del rol de los cuidadores sustitutos como personajes clave dentro de una sociedad más equitativa y sostenible.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2019). *Ley Orgánica de Discapacidades*.
<http://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/3405>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2021). *Código del Trabajo*.
<http://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/3364>
- Camacho, A., Ávila, J., & Vilchis, A. (2025). Desafíos y avances en la robótica de rehabilitación: Un enfoque en la inclusión y la innovación. *Sociedad & Tecnología*, 8(S1), Article S1.
<https://doi.org/10.51247/st.v8iS1.558>
- Canta, J., & Quesada, J. (2021). El uso del enfoque del estudio de caso: Una revisión de la literatura. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(19), Article 19.
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i19.236>
- Castillo, M., Romero, E., & Mínguez, R. (2022). El método fenomenológico en investigación educativa: Una revisión sistemática. *Teoría de la Educación, Antropología de la Educación, Métodos de investigación en educación*. <https://doi.org/10.17151/rlee.2023.18.2.11>
- Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. (2017). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*.
<http://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/1799>
- Cortés, M., Suazo, D., & Illanes, J. (2024). *Análisis de las estrategias de inclusión laboral implementadas por empresas chilenas en el marco de la Ley N°21.015: Desafíos y oportunidades para la inserción efectiva de personas con discapacidad*. Repositorio USS; Universidad San Sebastián. <https://repositorio.uss.cl>
- Costa, S., & Arroyos, E. (2021). La Observación Participante (OP) en escenarios abiertos como técnica de aprendizaje de contenidos interculturales. *Parainfo Digital*, e33015o-e33015o.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference, 11.0 update* (4th ed). Allyn and Bacon.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill España. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>



- Imacaña, S., & Villacrés, J. (2022). La inclusión laboral de las personas con discapacidad en el Ecuador. *Sociedad & Tecnología*, 5(S1), Article S1. <https://doi.org/10.51247/st.v5iS1.241>
- León, R., & Zerpa, M. (2022). SOCIOFORMACION Y EL DISEÑO CURRICULAR EN LA CONSTRUCCION DE SABERES. *Areté, Revista Digital del Doctorado en Educación*, 8(15), 85-105. <https://doi.org/10.55560/arete.2022.15.8.4>
- Ley Orgánica de Discapacidades. (2019). *Ley Orgánica de Discapacidades (Última Reforma 06-05-2019)*. <http://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/3405>
- Manterola, C., Hernández, M. J., Otzen, T., Espinosa, M. E., & Grande, L. (2023). Estudios de Corte Transversal. Un Diseño de Investigación a Considerar en Ciencias Morfológicas. *International Journal of Morphology*, 41(1), 146-155. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022023000100146>
- Martínez, A., & Cervantes, C. (2023). El autoconcepto y su relación con el rendimiento escolar. Estudio realizado en bachillerato como medio para reforzar la práctica docente en el paradigma humanista: Self-concept and its relationship with school performance. Study carried out in high school as a means to reinforce teaching practice in the humanist paradigm. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2), 275.
- Rodríguez, M., Ledezma, C., Vergara, A., & Gregori, P. (2021). Reconstrucción cognitiva de los conceptos centrales de la función exponencial: Un estudio de enfoque mixto. *Formación universitaria*, 14(6), 149-164. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000600149>
- Salazar, L., & Moreno, K. (2021). *Aplicación De Un Instrumento Guía De Observación Que Permita Identificar El Contexto Y Autoevaluar La Práctica Del Trayecto Formativo En Los Docentes De La I.E San Pedro Claver Del Municipio De Dagua-Valle*. <http://repository.unad.edu.co/handle/10596/40143>
- Salgado, Y., García, M., & Martínez, M. (2025). Agendas de investigación, gestión del conocimiento e innovación territorial en Nicaragua: Estrategias para el cumplimiento de las políticas públicas. *Wani*, 82, Article 82. <https://doi.org/10.5377/wani.v41i82.20260>
- Tejero, J. (2021). *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario*. 1-180.



- Urías, G., & Pino, R. (2024). La educación inclusiva ante los desafíos contemporáneos. *EDUMECENTRO*, 16. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2077-28742024000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Welch, S., & Comer, J. (1988). *Quantitative methods for public administration: Techniques and applications* (2nd ed). Dorsey Press.
- Zurita, H., Intriago, S., & Martínez, O. (2025). Los trabajadores sustitutos de personas con discapacidad: Debate doctrinal y constitucional. *593 Digital Publisher CEIT*, 10(1), 211-224.

