



Facultad de Psicología

Carrera de Psicología Organizacional

Reclutamiento a Personas con Discapacidad Leve.

Revisión Sistemática.

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de
Licenciado/a en Psicología Organizacional

Autora:

Natalia María Ramirez Malo

Directora:

Mrt. Mónica Isabel Rodas Tobar

Cuenca - Ecuador

2025

Dedicatoria

Me dedico este logro a mí misma, por no rendirme, por cada día y esfuerzo en el que, aun con dudas, seguí adelante. Por haber confiado en mi capacidad, incluso cuando el camino se hizo difícil. Hoy celebro a la persona que fui, que luchó por llegar hasta aquí, y a la que soy ahora, que lo ha conseguido.

Dedico también este logro a mi querido abuelito Eduardo Malo Abad, quien desde el cielo sigue siendo mi ejemplo de amor, sabiduría y fortaleza. Su recuerdo me acompañó en cada paso de este camino y me impulsó a seguir con el corazón lleno de gratitud y esperanza.

Te extraño Abuelito Yuyú!!
Natalia Ramirez Malo

Agradecimientos

A mis padres, Ricardo Ramirez y Titi Malo gracias por su amor incondicional, por los sacrificios que hicieron para darme una educación de calidad y por creer en mí incluso cuando yo dudaba. Este logro también es suyo, fruto de su esfuerzo, su dedicación y su ejemplo constante de trabajo y perseverancia. A mis docentes, el Psic. Juan Gutiérrez León y la Mrt. Mónica Rodas, por su guía, paciencia y compromiso durante el desarrollo de esta tesis. Sus enseñanzas, orientación y apoyo fueron fundamentales para culminar con éxito este proceso académico y personal. A todos ustedes, gracias por acompañarme en este camino que marca el inicio de una nueva etapa en mi vida profesional.

Natalia Ramirez Malo

Resumen

El objetivo de esta investigación fue analizar los procesos de reclutamiento inclusivo de personas con discapacidad leve en Latinoamérica, identificando estrategias, barreras y oportunidades, así como el rol de la Gestión del Talento Humano (GTH) y la Inteligencia Artificial.

Se aplicó el protocolo PRISMA de revisión sistemática con un enfoque cualitativo, con búsquedas en SciELO, Dialnet y Google Académico, considerando fechas de publicación el entre 2015 y 2025 en español e inglés. Los resultados evidencian que, pese a los avances, persisten barreras estructurales, culturales y organizacionales, además de una escasa capacitación en recursos humanos y poca sensibilización empresarial. No obstante, se observa un mayor uso de tecnologías digitales e inteligencia artificial que favorecen la equidad y el desarrollo de prácticas inclusivas.

Se concluye que la verdadera inclusión laboral exige un cambio cultural, formación continua y compromiso organizacional, donde la tecnología sea un medio ético y equitativo para lograr la igualdad de oportunidades en el contexto ecuatoriano.

Palabras clave: reclutamiento inclusivo, discapacidad leve, inclusión laboral, Gestión del Talento Humano, Inteligencia artificial.

Abstract

This research analyzes the inclusive recruitment process of people with mild disabilities through a systematic review of scientific literature developed between 2015 and 2025 in various Latin American countries. The study aims to identify the strategies, barriers, and opportunities that influence the labor inclusion of this population group, as well as the role played by Human Talent Management in promoting equitable and diverse work environments. The main disability models, current Ecuadorian regulations, and the impact of technology and artificial intelligence on selection processes are examined. The methodology followed the PRISMA protocol, applying search criteria in databases such as SciELO, Dialnet, and Google Scholar. The results reveal that, although there are normative and technological advances, structural and cultural barriers still hinder effective inclusion. However, evidence shows that the use of technological tools, organizational awareness, and continuous training of human resources personnel are key factors in promoting an inclusive business culture.

The study concludes that true labor inclusion requires a sustained cultural change, consistent application of regulations, and the ethical commitment of organizations to ensure equal opportunities.

Keywords: inclusive recruitment, mild disability, labor inclusion, human talent management, artificial intelligence, organizational diversity, Ecuador, systematic review.

Tabla de Contenido

Dedicatoria.....	2
Agradecimientos.....	3
Resumen	4
Abstract.....	5
Introducción	8
Capítulo 1. Marco Teórico.....	9
1.1.1 Historia de Gestión de Talento Humano.....	9
1.1.2 Evolución de la Gestión de Talento Humano	11
1.1.3 Subsistemas de Gestión de Talento Humano.....	13
1.1.4 Tecnología y la Inteligencia Artificial en Gestión de Talento Humano.....	15
1.2.5 Definiciones de Discapacidad:	16
1.2.6 Evolución, Tipos y Niveles de Discapacidad	17
1.2.7 Modelo de Discapacidad	19
1.2.8 Reclutamiento Inclusivo	20
1.2.9 Descriptor y Perfil de cargos Inclusivo	21
1.2.5 Leyes y Reglamentos del Ecuador.....	22
1.2.10 Normativa para el Proceso de Reclutamiento.....	23
1.2.11 La IA como apoyo a la Discapacidad en la Inclusión Laboral	24
1.2.12 Estrategias Efectivas para Reclutar Personas con Discapacidad.....	25
1.2.13 Reclutamiento Inclusivo	26
1.2.14 Descriptor y Perfil de cargos Inclusivo	26
1.2.15 Normativa para el Proceso de Reclutamiento.....	26
1.2.16 Estrategias Efectivas para Reclutar Personas con Discapacidad.....	26

Capítulo 2. Metodología	27
Capítulo 3. Resultados	30
Discusión	39
Conclusión	40
Referencias.....	41

Introducción

El propósito de este estudio es descubrir nuevas estrategias de reclutamiento para mejorar el proceso de selección para el personal con discapacidad dentro del entorno laboral, considerando su evolución teórica, legal y metodológica. Se parte del principio de que el talento humano es el principal motor de las organizaciones, y que la diversidad, cuando se gestiona de manera adecuada, fortalece tanto la cultura institucional como la competitividad de las empresas. En este sentido, la inclusión laboral deja de ser solo una obligación normativa para convertirse en una estrategia que impulsa el crecimiento equitativo y sostenible.

A lo largo de esta investigación se analiza la evolución de la Gestión del Talento Humano, sus subsistemas más importantes y el papel que cumplen la tecnología y la inteligencia artificial en los procesos de selección. Además, se abordan los distintos modelos de discapacidad y las leyes ecuatorianas que respaldan la inclusión de personas con discapacidad, evidenciando los progresos y los retos que aún persisten. Mediante una revisión sistemática de literatura, se recopilan estudios latinoamericanos que permiten identificar las principales barreras, oportunidades y estrategias para facilitar la participación laboral de las personas con discapacidad leve.

Este trabajo busca ofrecer una visión integral sobre el reclutamiento inclusivo, promoviendo la creación de perfiles de puestos accesibles, prácticas de selección equitativas y una mayor sensibilización dentro de las organizaciones. En consecuencia, se pretende fomentar una reflexión sobre el rol del área de talento humano en la construcción de ambientes laborales más diversos, justos y socialmente comprometidos.

Capítulo 1. Marco Teórico

1.1.1 Historia de Gestión de Talento Humano

“En la actualidad, el capital humano ha tomado una gran importancia en virtud de garantizar la eficiencia en la operatividad de las empresas, es por ello, que la dirección y organización del talento humano juega un papel fundamental para la obtención del éxito en las organizaciones. La actividad humana es un elemento que no se puede prescindir en el mundo de la empresa, de tal forma que el éxito de las organizaciones modernas radica de una manera importante en la capacidad de integrar a los trabajadores en los proyectos empresariales de las compañías” (Sánchez M. & García M., 2017).

Ortega (2023) indica que la gestión del talento humano tiene sus orígenes en 1894, cuando el economista John R. Commons, en su obra *Distribución de riquezas*, expuso la creación de un “Departamento de Bienestar” en las empresas. Este espacio surgió con el propósito de atender las necesidades de los trabajadores, especialmente tras la sustitución de labores manuales por el uso de maquinaria.

Con el transcurso del tiempo, la gestión organizacional comenzó a enfocarse en garantizar los derechos, deberes y necesidades tanto de los colaboradores como de las empresas. Esta perspectiva contribuyó a la mejora del clima laboral, priorizando el cuidado y bienestar de los trabajadores, factores que inciden directamente en la productividad y el desempeño empresarial (Ortega, 2023).

Entre 1900 y 1970 se establecieron departamentos destinados a la administración de empleados. En sus inicios, la gestión se caracterizó por un enfoque rígido basado principalmente en sanciones y amonestaciones. Con el tiempo, estas áreas evolucionaron al incorporar procesos

relacionados con despidos, contrataciones y el análisis de la productividad empresarial (Ortega, 2023).

A inicios del siglo XX, con la expansión de las grandes fábricas, la productividad empresarial aumentó gracias a la división del trabajo en tareas repetitivas y altamente especializadas. En este contexto, los trabajadores comenzaron a ser concebidos como “seres económicos”, valorados principalmente por su capacidad de producir y generar beneficios para las empresas (Ortega, 2023).

En 1914, Frederick Taylor introdujo en su obra *Principios de la administración científica* la noción de capital humano, proponiendo que la gestión debía sustentarse en la ciencia y en métodos rigurosos para optimizar los procesos productivos (Lundberg, 2023). Dos años más tarde, Henry Fayol, en *Administración industrial y general*, planteó catorce principios administrativos, entre los que destacan la división del trabajo, la autoridad con responsabilidad, la disciplina, la unidad de mando y la unidad de dirección. Sus aportes transformaron la visión de la administración, al enfatizar que liderar no consistía únicamente en impartir órdenes, sino en guiar a los trabajadores mediante un liderazgo efectivo. A partir de estas bases, la gestión del talento humano se consolidó como un pilar estratégico, incorporando en décadas posteriores dimensiones vinculadas al bienestar, la satisfacción laboral y las relaciones humanas (Ortega, 2023).

Entre las décadas de 1970 y 2000 se incorporaron factores sociales y psicológicos en el análisis del desempeño laboral, lo que impulsó una visión más integral del trabajador y fomentó su autonomía y adaptación a la organización. Con el desarrollo tecnológico, las funciones y objetivos del área adquirieron mayor relevancia, consolidándose así la gestión del talento humano como un componente estratégico en las empresas (Ortega, 2023).

1.1.2 Evolución de la Gestión de Talento Humano

Según Paiva de Báez (2023), el talento humano constituye el único recurso que se multiplica con el tiempo. Este departamento ha experimentado una notable evolución, pasando de funciones meramente administrativas y operativas a convertirse en un componente esencial y estratégico para alcanzar el éxito organizacional.

El área de talento humano tiene sus orígenes en la Revolución Industrial, a finales del siglo XVIII y mediados del XIX, en un contexto de profundas transformaciones económicas y tecnológicas. En este periodo, las empresas implementaron una supervisión estricta y jornadas extensas para mantener activa la producción. Con el tiempo, la administración del personal se orientó hacia la búsqueda de una mayor eficiencia productiva. (Paiva de Báez, 2023).

Durante la Revolución Industrial, la gestión del personal se centró en responder a las demandas de la producción en masa mediante una supervisión rigurosa. Este enfoque marcó el inicio de la evolución del área de talento humano y sentó las bases para posteriores transformaciones en el ámbito laboral. (Paiva de Báez, 2023).

A inicios del siglo XX surgió el Movimiento de las Relaciones Humanas, el cual impactó significativamente en las prácticas de gestión del personal al proponer un cambio en la manera de concebir y tratar a los trabajadores dentro de las organizaciones. Este enfoque permitió reconocer la importancia de atender las necesidades sociales y emocionales de los empleados (Paiva de Báez, 2023).

A partir de estas transformaciones, la gestión del talento humano dejó de limitarse a la relación empleador–empleado y comenzó a orientarse hacia la generación de objetivos que favorecieran la permanencia del personal, promoviendo el compromiso, el trabajo en equipo y la estabilidad laboral, factores vinculados a la productividad (Bahamón et al., 2014). Con el tiempo,

el área de recursos humanos amplió su alcance al desarrollo de capacidades organizacionales, incluyendo el seguimiento de la productividad, la retención de clientes y la mejora continua de la calidad.

Desde la década de 1990, Calderón Naranjo y Álvares (2010) sostienen que el área de talento humano, además de sus funciones administrativas tradicionales, asumió un rol estratégico orientado al desarrollo de personas, la gestión de relaciones laborales y la planificación del trabajo. En esta misma línea, Bahamón et al. (2014) señalan que las organizaciones actuales buscan colaboradores que posean habilidades clave, como principios, valores, compromiso y competencias relacionadas con el saber, el hacer, el ser y el comunicar, en coherencia con las normas institucionales. Estas capacidades contribuyen directamente al desempeño empresarial y consolidan al talento humano como un eje estratégico para el posicionamiento organizacional.

El área de talento humano se desarrolla mediante prácticas de política, dirección de personas y gestión de recursos con el propósito de promover el bienestar de los colaboradores. Para ello, resulta fundamental la construcción de un “tejido social” basado en el respeto, el compromiso y el trabajo en equipo, lo que favorece la consolidación de la cultura organizacional, la estrategia, la productividad y la calidad de los procesos, aspectos que permiten alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado. (Bahamón et al., 2014).

De acuerdo con Bahamón et al. (2014), la gestión del talento humano ha experimentado múltiples transformaciones a lo largo del tiempo; no obstante, aún mantiene procesos tradicionales como el reclutamiento, la selección, la inducción general, la evaluación, y la formación y desarrollo. Junto a estos, también se han incorporado elementos contemporáneos vinculados al capital humano (gestión del talento y liderazgo), al capital social (responsabilidad social, compromiso y equilibrio vida-trabajo) y a la gestión del cambio (transformación cultural

y adaptación demográfica, entre otros). Estas funciones reflejan el carácter indispensable del área de talento humano para el éxito de las organizaciones.

1.1.3 Subsistemas de Gestión de Talento Humano

“El Reclutamiento como el principal subsistema de la Gestión de Talento consiste en tener el primer contacto con los candidatos idóneos para los procesos que se acerque o sean similares al perfil ideal de la empresa, caso contrario se complicará los objetivos propuestos.” (Tomalá, 2022).

El segundo subsistema de la Gestión de Talento Humano es la Selección de Personal al, herramienta con el que los candidatos la utilizan para poder postularse al concurso. Es un proceso importante dentro de la Gestión de Talento Humano, aunque (Tomalá, 2022) nos comenta que Almero (2019) menciona que actualmente los conocimientos, el tipo de formación, la experiencia son elementos importantes, pero no suficientes para poder ser seleccionado o seleccionada ya que la organización se enfoca en las aptitudes, rasgos de personalidad, valores, competencias y motivaciones que marcan la diferencia de todos los profesionales.

Asimismo a la Capacitación en donde (Coronel, 2010) nos señala que en este proceso se incluye a todos los empleados desde los más antiguos hasta los más nuevos en donde la empresa realiza el proceso de capacitación con el objetivo de refrescar, actualizar o adquirir nuevos conocimientos a los empleados y los puedan aplicar en sus actividades laborales diarias. (Tomalá, 2022).

Para Romero (2019), el desarrollo profesional solo se obtiene una empresa en donde sus empleados sienten satisfacción, compromiso con la empresa lo que logra que cada trabajador sienta que la empresa los representa, en donde este subsistema de Gestión de Talento Humano,

en donde indique un crecimiento profesional e intelectualmente para el trabajador y mejorar la efectividad del cargo que está desempeñando la persona. (Tomalá, 2022)

Para el último subsistema de la Gestión de Talento Humano, se encuentra la Organización y Mantenimiento de Recursos Humanos, en lo que se divide en la Evaluación de Desempeño y en el Higiene y Seguridad en el Trabajo.

Según Sandoval (2016), la evaluación de desempeño se enfoca en los indicadores tanto cuantitativos como cualitativos, con el objetivo de impulsar el desarrollo y el mejoramiento frecuente del personal, además Guale (2017) nos menciona que parte de la evaluación de desempeño se mide bajo parámetros alineados a las responsabilidades, funciones y competencias del perfil a través de algún instrumento que nos facilite la interpretación y análisis del desempeño laboral de los colaboradores. (Tomalá,2022)

Pasando a la seguridad e higiene laboral de los colaboradores, De la Cruz (2022) establece que el departamento de Talento Humano debería darle un enfoque más constante a el área de Salud Ocupacional, ya que nos puede ayudar a identificar varios peligros que puedan poner en riesgo las condiciones del trabajador o de la empresa en sí.

Actualmente existen algunos elementos actuales en la Gestión de Talento Humano, el primer sería el Capital Humano que está conformado por el liderazgo y el aprendizaje en donde se debe enfatizar ya que es un recurso valioso competitivo con el fin de potenciar y retener el talento. (Bahamón et al.,2014)

La Gestión de Cambio como el siguiente elemento de GTH contiene temas relacionados como la apertura a nuevos mercados, nuevas tecnologías y globalización sobre como a producido cierta diversificación de culturas y generaciones dentro de las empresas gracias al “fenómeno” de la fusión de diferentes generaciones en las que se han generado varias culturas organizacionales

en donde la Gestión de Talento Humano debe intervenir para evitar ciertos conflictos culturales. (Bahamón et al.,2014)

El siguiente elemento relacionado a la construcción del Capital Social en la que se establecen tres elementos llamados equilibrio vida-trabajo, compromiso y Responsabilidad Social empresarial lo cuales deben ser direccionados y controlados por el área de Talento Humano, ya que tendrán un mayor impacto en el Clima Laboral, Retención del Personal, Satisfacción y compromiso de parte de los colaboradores con la organización. (Bahamón et al.,2014)

1.1.4 Tecnología y la Inteligencia Artificial en Gestión de Talento Humano.

En la actualidad la tecnología ha realizado cambios abruptos en todo el mundo, con nuevas herramientas que nos facilitan el trabajo diario, lo que genera que las personas o el área de Talento Humano se mantenga en constante formación desarrollando nuevas habilidades para poder adaptarse a la era de la Tecnología.

A partir de ahí, la Inteligencia Artificial (IA) que es una tecnología en donde permite imitar algunas habilidades humanas, se transforma en una herramienta fundamental para las empresas y en el ambiente laboral utilizando aplicaciones en donde nos permita desarrollar y mejorar la productividad, la seguridad, el control entre otras actividades empresariales en la que nos podemos apoyar con esta tecnología. (Canossa y Peraza, 2024).

Rodríguez – Alegre et al. (2021) señala que se debe incluir en las instituciones educativas el fortalecimiento de la IA como un elemento fundamental clave en las futuras generaciones, al integrarse en la vida personal y laboral de las personas.

En el área de Talento Humano la tecnología nos brinda algunas ventajas o facilidades para poder desarrollar de mejor manera el trabajo como las pruebas de desempeño, se puede aplicar en línea en la que nos ayuda a detectar algunas habilidades de los colaboradores, sin mencionar que nos facilita para parte de valorarlos de una forma menos subjetiva y más eficiente.

Otra ventaja que Talento Humano puede optimizar es en el proceso de reclutamiento y selección al momento de realizar la entrevista con el candidato o la candidata se puede desarrollar a través de videollamadas en la que nos permite conocer al candidato de una forma más rápida, amplia y natural.

1.2.5 Definiciones de Discapacidad:

“Al igual que las personas, la sociedad evolucionan, las definiciones de las palabras como “Discapacidad” tiene una diversidad de definiciones o conceptos dependiendo tanto de la cultura o ámbito que se encuentra. Sin embargo, sigue siendo un debate extenso en la mayoría del área tanto académicas como políticas.” (Perez & Chhabra, 2019).

La Organización Panamericana de la Salud (OPS) nos comenta sobre que las personas con discapacidad son aquellas que tienen ciertas limitaciones o deficiencias mentales, sensoriales, físicas que pueden obstaculizar la participación plena en la sociedad en igualdad de condiciones con las demás personas.

Esther nos comenta que, en las últimas décadas, los movimientos internacionales (ONU, OIT, OMS) se han reunido con el objetivo de concluir y reconocer la importancia que tiene las definiciones (Priestley, 2001). A pesar de que en el año 1985, las personas con discapacidad empezaron a ser incluidas en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en donde iniciaron la lucha contra la discriminación a los “Impedidos”, es decir a las personas con

discapacidad, todavía existía la discriminación en el ámbito laboral, por lo que la ONU, creó una estrategia internaciones denominada “Hacia una sociedad para todos” (Priestley,2001), en 1983 la OIT se unió a la lucha incluyéndolos en el tratamiento igualitario demandando la inclusión laboral a todos

1.2.6 Evolución, Tipos y Niveles de Discapacidad

A lo largo de la historia, el concepto de discapacidad ha experimentado diversas transformaciones teóricas, generando múltiples perspectivas y definiciones que han influido en su evolución.

En cuanto al estigma, particularmente hacia la discapacidad mental, este ha estado presente desde los primeros registros históricos, donde solía asociarse con la locura. Tras las guerras mundiales del siglo XX surgieron programas de rehabilitación física orientados a reducir los efectos de la discapacidad y fortalecer las aptitudes de las personas (Gabay & Fernández, 2017).

En la antigüedad, tanto en Grecia como en Roma, las personas con discapacidad mental eran frecuentemente aisladas en el entorno familiar, práctica asociada a sentimientos de vergüenza social. La locura era concebida como una condición contagiosa e indeseable, lo que legitimaba estas formas de exclusión (Gabay & Fernández, 2017).

Durante la Edad Moderna, la discapacidad mental comenzó a interpretarse desde la demonología, en especial vinculada a las mujeres, percepción que se mantuvo hasta el siglo XIX (Gabay & Fernández, 2017). En la Edad Contemporánea surgió un cambio relevante con el aporte de Philippe Pinel, quien transformó los asilos en espacios destinados al tratamiento de la locura mediante el denominado *Tratamiento Moral*, basado en la escucha y el diálogo con los pacientes desde una perspectiva más humana y compasiva (Castelao & de Paz, 2013).

García y Bustos (2015) señalan que, desde una perspectiva médica, la discapacidad puede clasificarse en física, visual, auditiva e intelectual (OMS, 2011). En el caso de Ecuador, el Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (CONADIS) establece grados de severidad que van de leve (30–49 %), moderada (50–74 %), grave (75–84 %) y muy grave (85–100 %), de acuerdo con los registros del Ministerio de Salud Pública (MSP, 2024).

Por su parte, la Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica (COCEMFE, 2018) define la discapacidad física como la ausencia o disminución de funciones corporales que limitan el desarrollo de determinadas actividades en la sociedad.

La discapacidad intelectual se caracteriza por limitaciones en el funcionamiento cognitivo y adaptativo, lo que implica la necesidad de evaluaciones periódicas en diferentes ámbitos de la vida del individuo, ya que su diagnóstico debe revisarse de manera continua (Coronel, 2018).

Por su parte, Rafael Rosales et al.(2025), citaron a la OMS (2023) “estima que más de 200 millones de personas en el mundo tienen alguna forma de discapacidad visual, cuyas principales causas son los errores de refracción no corregidos y las cataratas no tratadas.” (Rafael Rosales et al., 2025)

La discapacidad auditiva se refiere a la pérdida parcial o total de la capacidad para percibir sonidos, lo que repercute en la comunicación de las personas según el grado de afectación y las posibilidades de aprendizaje o rehabilitación. La interacción social puede lograrse mediante la lectura labial, el uso de lenguas de señas o la combinación de ambas estrategias, las cuales facilitan la integración comunicativa en la sociedad.

La aplicación móvil *WorkSafe* fue desarrollada por un equipo de investigadores con el propósito de mejorar la inclusión laboral de personas con discapacidad física y sensorial en la región de La Libertad, Perú, donde la brecha de empleabilidad sigue siendo alta. La iniciativa

surgió a partir de las limitaciones detectadas en los procesos de reclutamiento de este grupo poblacional y contó con el apoyo del CONADIS, que colaboró en la identificación de las necesidades y barreras de accesibilidad. (Calderon Castillo et al., 2025)

El objetivo principal del proyecto fue determinar el impacto de una aplicación móvil como bolsa de trabajo para facilitar el acceso al empleo formal y promover la igualdad de oportunidades laborales (Calderon Castillo et al., 2025)

El desarrollo del producto tuvo una duración de 3 meses basado en una metodología ágil, que permitió organizar el trabajo y entregar resultados progresivos. La aplicación fue diseñada en dentro de Android Studio, utilizando *Firebase* para la gestión de datos y autenticación, y *Figma* para los prototipos visuales accesibles. (Calderon Castillo et al., 2025)

En cuanto a su funcionamiento, *WorkSafe* permite a los usuarios con discapacidad registrarse, crear un perfil con sus habilidades, buscar y filtrar ofertas laborales, postular a vacantes y recibir asistencia en línea. Los empleadores pueden publicar oportunidades y contactar directamente a los candidatos. (Calderon Castillo et al., 2025)

La aplicación se aplicó de forma piloto con 20 participantes de La Libertad, gracias al apoyo de CONADIS, para evaluar su efectividad. Los resultados mostraron mejoras significativas con un aumento de los usuarios en un 77.35%, las oportunidades laborales en un 47.62%, el cumplimiento funcional en un 66.67%, y la accesibilidad en un 34.85%. (Calderon Castillo et al., 2025)

1.2.7 Modelo de Discapacidad

A lo largo de la historia, la sociedad ha experimentado transformaciones que también han modificado sus creencias. En este marco, los modelos de discapacidad se entienden como construcciones culturales que expresan las ideas predominantes de cada época. De esta manera,

las actitudes y decisiones que afectan a las personas con discapacidad se encuentran condicionadas por el modelo dominante vigente en la sociedad.

El primer modelo histórico vinculado a la discapacidad se remonta a la época de la esclavitud y la producción, cuando las personas con discapacidad eran marginadas y consideradas un obstáculo para el funcionamiento social. Aunque con el tiempo se reconoció cierto respeto hacia ellas, su bienestar no fue garantizado, por lo que la mendicidad y la caridad constituyeron las principales formas de supervivencia en este periodo. (Xavier et al., 2021, p. 3)

Posteriormente, hacia finales de la Edad Media, surgió el Modelo Rehabilitador, que concebía la discapacidad como una condición que debía superarse. En este enfoque, la responsabilidad recaía en la persona con discapacidad, quien debía esforzarse por mejorar su estado y “normalizarse” frente a la sociedad. (Xavier et al., 2021, p. 3)

En la actualidad, el Modelo Social ha cobrado relevancia y sigue siendo objeto de debate, pues interpreta la discapacidad como una construcción social derivada de la falta de accesibilidad, respeto y garantía de derechos humanos. Tal como señala Morris, “una incapacidad para caminar es una deficiencia, mientras que una incapacidad para entrar a un edificio debido a que la entrada consiste en una serie de escalones es una discapacidad (citada por Aguado, 1995, p. 103)” (Xavier et al., 2021, p. 3)

1.2.8 Reclutamiento Inclusivo

Navarro (2018), citando al Equipo Vértice, define el reclutamiento como “una acción para atraer el capital intelectual a las empresas. La empresa no solo demanda una serie de características del candidato, sino que además ofrece sus ventajas competitivas, a fin de presentar los beneficios que pueden repercutir en la adscripción del candidato a la organización” (p. 10).

El objetivo del reclutamiento es proporcionar la materia prima para la selección, es decir, los candidatos. No obstante, no solo resulta importante la cantidad de postulantes, sino también su calidad, ya que de ambos factores dependerá la eficacia del procedimiento (Navarro, 2018).

En la actualidad, diversas empresas buscan derribar estereotipos y mitos en torno a las personas con discapacidad. Estas organizaciones no solo se fundamentan en los principios de igualdad de oportunidades y no discriminación, sino que también impulsan la contratación inclusiva mediante convenios y alianzas con instituciones, centros especiales de empleo y organismos de colocación públicos o privados, con el fin de atraer candidatos con discapacidad y fomentar su participación en los procesos de selección (Navarro, 2018).

En este sentido, Navarro (2018) señala que “las empresas inclusivas reconocen el valor agregado que las personas con discapacidad pueden aportar a la organización. Por este motivo, todos sus puestos de trabajo, en todos los niveles, están abiertos a aquellos candidatos talentosos que cumplan con los requisitos del puesto, independientemente de su sexo/género, etnia, discapacidad, orientación sexual, edad, entre otros” (p. 20).

1.2.9 Descriptor y Perfil de cargos Inclusivo

El Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (CONADIS, 2013) define el perfil de cargo inclusivo como “aquel perfil que contiene elementos que permiten levantar información en relación con la vacante o puesto para postulantes con o sin discapacidad” (p. 16).

En su *Manual de Buenas Prácticas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad*, el CONADIS (2013) establece que dicho perfil debe incluir información clave del cargo, como:

- **Datos de identificación:** nombre del cargo, área o departamento, y persona a quien reporta.

- **Requisitos formales: nivel de instrucción y especialidades necesarias para el desempeño del cargo.**
- **Experiencia laboral: tiempo mínimo requerido.**
- **Funciones del puesto: tareas específicas que la persona desempeñará.**
- **Competencias: capacidades y habilidades necesarias para el cargo.**
- **Condiciones de trabajo: horario y requerimientos específicos, considerando si las personas con discapacidad pueden realizar dichas actividades.**

De esta manera, el perfil de cargo inclusivo busca garantizar que los procesos de selección y contratación promuevan la igualdad de oportunidades y contemplen las particularidades de las personas con discapacidad (CONADIS, 2013).

1.2.5 Leyes y Reglamentos del Ecuador

El *Reglamento a la Ley Orgánica de Discapacidades* establece que una persona con discapacidad es aquella que presenta una deficiencia física, mental, sensorial o intelectual que implique una reducción igual o superior al 30 % de su capacidad, siempre que esta condición esté certificada por la autoridad sanitaria nacional. Asimismo, el reglamento reconoce diversos derechos, entre ellos: la asignación de al menos el 10 % de los cupos o becas en el sistema educativo para personas con discapacidad certificada, así como la obligación de las entidades públicas y privadas de contratar a trabajadores con un grado de discapacidad igual o superior al 30 %.

El *Gobierno del Ecuador* (2016) establece que las personas con discapacidad tienen derecho a un descuento del 50 % en las tarifas regulares de los servicios de transporte terrestre, aéreo, fluvial, marítimo y ferroviario, así como en los servicios de transporte comercial, urbano y parroquial. En el caso del transporte aéreo, este beneficio aplica únicamente a quienes poseen un

porcentaje de discapacidad superior al 25 %; de lo contrario, se mantiene el cobro de la tarifa regular.

1.2.10 Normativa para el Proceso de Reclutamiento

El reclutamiento de personal constituye un proceso esencial dentro de la gestión de talento humano, ya que representa la acción principal para atraer a los candidatos hacia una vacante. Este procedimiento se enfoca en el diseño del puesto y en la aplicación de estrategias que permitan captar a los postulantes que más se aproximen al perfil ideal establecido por la organización (Indeed, 2025).

De acuerdo con el equipo editorial de Indeed (2025), la clave para atraer al personal adecuado depende de la estrategia implementada por la empresa. Esto implica no solo identificar a los candidatos que cumplen con los requisitos del puesto, sino también a quienes comparten los valores y la cultura organizacional. En este sentido, la atracción del talento no se limita a competencias técnicas, sino que se extiende a la alineación con la identidad de la organización.

Según el Gobierno del Ecuador en Capítulo II Selección de Personal en el “Art. 4.- De los parámetros de la selección de personal.- La selección de personal deberá cumplir con los siguientes parámetros: d) Los concursos de méritos y oposición permitirán a las ciudadanas y ciudadanos ecuatorianos, acceder al empleo público sin discriminación alguna, en igualdad de oportunidades, en función de sus méritos y competencias profesionales, aplicando además acciones afirmativas que permitan que esta igualdad de oportunidades se materialice para todas y todos los actores sociales, con independencia de su etnia, lugar de nacimiento, edad, condición socio-económica, orientación sexual, sexo, religión, estado de salud, discapacidad, si fuere del

caso; o cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente.” (“Resolución No. 2010-00086 Norma Técnica Del Subsistema de Selección de Personal”, 2015)

1.2.11 La IA como apoyo a la Discapacidad en la Inclusión Laboral

Actualmente, la inteligencia artificial (IA) constituye un conjunto de tecnologías avanzadas cuya función es realizar actividades que imitan las capacidades humanas, al analizar el entorno y ejecutar, con cierto grado de autonomía, tareas específicas bajo la supervisión de las personas (Valle, 2023).

De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, cerca del 80 % de las personas con discapacidad residen en países en desarrollo, donde enfrentan problemas socioeconómicos como bajos niveles de educación, empleo en condiciones desfavorables, mayor riesgo de sufrir violencia física o psicológica y elevadas tasas de pobreza (Valle, 2023). En este contexto, la IA puede convertirse en una herramienta clave para apoyar a las personas con discapacidad en la realización de sus actividades cotidianas y en sus procesos de comunicación.

El Ecuador reconoce los derechos de todas las personas sin distinción. El Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (CONADIS, 2024), organismo encargado de garantizar la igualdad y prevenir la discriminación hacia las personas con discapacidad, reporta 191.475 personas adultas con discapacidad leve que se encuentran próximas a incorporarse a la vida laboral. En ese mismo año, el CONADIS emitió un informe en el que se analizan las formas de exclusión y discriminación que afectan a este grupo poblacional.

En la sociedad ecuatoriana, la falta de conocimiento sobre la complejidad, necesidades y características de cada tipo de discapacidad evidencia la necesidad de promover una formación continua en herramientas, metodologías, políticas y prácticas inclusivas. En este marco, el CONADIS implementó en su plataforma virtual el curso *Sensibilización en Discapacidades*,

dirigido a todas las instituciones del Estado. No obstante, tanto en el sector público como en el privado persiste la recomendación de que el Ministerio de Trabajo realice capacitaciones más frecuentes sobre nuevas metodologías y herramientas tecnológicas que incrementen la empleabilidad de las personas con discapacidad.

1.2.12 Estrategias Efectivas para Reclutar Personas con Discapacidad

La discapacidad en el ámbito laboral continúa representando un desafío para los procesos de inclusión, ya que, a pesar de los avances normativos, las personas con discapacidad siguen enfrentando barreras que limitan su acceso a empleos en condiciones de igualdad (CONADIS, 2013). Estas dificultades se evidencian desde la fase de reclutamiento, donde la falta de accesibilidad y de ajustes razonables restringe la participación efectiva de esta población.

En este contexto, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) enfatiza la necesidad de que las empresas adopten estrategias que garanticen procesos de contratación inclusivos. En particular, en las etapas de reclutamiento y selección se recomienda asegurar la accesibilidad universal y eliminar los obstáculos que dificultan la participación de las personas con discapacidad. Asimismo, se requiere incorporar adecuaciones en el entorno laboral mediante el uso de tecnologías, el fortalecimiento de la estructura organizacional y la promoción de condiciones de trabajo flexibles. Otro aspecto esencial consiste en fomentar la sensibilización de los colaboradores sobre la importancia de la inclusión laboral. Finalmente, la OIT resalta la necesidad de reforzar la dimensión organizacional mediante políticas que integren la perspectiva de discapacidad en la gestión del talento humano y en la cultura empresarial (Moreno, 2025).

En esta línea, Moreno (2025) desarrolló un trabajo de grado en el que propuso lineamientos y estrategias para fortalecer la inclusión laboral de personas con discapacidad en Colombia. Según el autor, “a partir de una revisión normativa, el análisis de barreras y

facilitadores, así como el estudio de experiencias nacionales e internacionales, se planteó un conjunto de lineamientos basados en el enfoque de diseño universal. Esta herramienta busca cerrar la brecha entre las políticas existentes y su aplicación efectiva en el entorno laboral” (p. 12). No obstante, el estudio evidencia que en Colombia persisten dificultades en la implementación de las normas, dado que el reconocimiento legal por sí solo no garantiza una inclusión efectiva. En consecuencia, se plantea la necesidad de avanzar hacia la construcción de estrategias globales que fortalezcan la participación laboral de las personas con discapacidad en el país (Moreno, 2025).

En el contexto ecuatoriano, la discriminación laboral continúa siendo un obstáculo significativo para la inclusión efectiva de distintos grupos, entre ellos las personas con discapacidad. Espinoza Mina y Gallegos Barzola (2018) demuestran que, pese a la existencia de normas y sanciones frente a actos discriminatorios, persisten prácticas excluyentes en los procesos de selección, ascenso y desarrollo laboral, lo cual restringe las oportunidades en condiciones de igualdad. Esta situación refuerza la necesidad de consolidar estrategias de reclutamiento inclusivo que no solo eliminen barreras físicas y actitudinales, sino que también promuevan políticas organizacionales coherentes con la normativa vigente. En este sentido, la adopción de prácticas basadas en la accesibilidad universal, el uso de tecnologías de apoyo y la sensibilización de los equipos de trabajo se configuran como acciones esenciales para fortalecer la participación laboral de las personas con discapacidad, cerrando así la brecha entre la normativa y su aplicación práctica en el ámbito empresarial.

Capítulo 2. Metodología

El presente estudio corresponde a una revisión cualitativa de tipo sistemática de literatura, cuyo propósito es recopilar, evaluar y sintetizar investigaciones empíricas publicadas sobre los procesos de reclutamiento de personas con discapacidad leve —física, visual, auditiva e intelectual—. El diseño metodológico seguirá las directrices del protocolo *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) (Moher et al., 2020).

La estrategia de búsqueda se aplicará en bases de datos científicas reconocidas, como *SciELO*, *Google Académico* y *Dialnet*, incluyendo artículos publicados en español e inglés. Para la identificación de estudios relevantes se emplearán términos clave tales como *discapacidad*, *inclusión* y *estrategias*, combinados mediante operadores booleanos (*AND*, *OR*).

Se aplicarán filtros de búsqueda que consideren: año de publicación, restringiendo a los últimos diez años; tipo de fuente, priorizando artículos científicos; idioma, limitando a inglés y español; y contexto geográfico, seleccionando investigaciones desarrolladas en países de habla hispana.

El proceso de búsqueda y selección de estudios seguirá las cuatro fases establecidas en el diagrama de flujo PRISMA:

- **Identificación:** recopilación inicial de registros a partir de las bases de datos seleccionadas.
- **Cribado:** eliminación de duplicados y revisión preliminar de los registros mediante el análisis de títulos y resúmenes.
- **Evaluación de elegibilidad:** lectura completa de los artículos seleccionados con el fin de verificar el cumplimiento de los criterios de inclusión y exclusión previamente definidos.

- **Inclusión final:** selección definitiva de los estudios que serán analizados y sintetizados en la revisión sistemática.

Durante la investigación se incluirán artículos relacionados con el reclutamiento, la selección y la inclusión laboral de personas con discapacidad leve. Asimismo, se recopilarán estadísticas nacionales respecto a la cantidad de personas con diferentes tipos de discapacidad leve y se analizarán estudios de caso desarrollados en otros países, con el fin de identificar estrategias innovadoras que puedan servir como base para su adaptación y aplicación en el contexto ecuatoriano.

Por otra parte, se excluirán aquellos artículos que, aunque aborden procesos de reclutamiento en organizaciones, no hagan referencia explícita a personas con discapacidad, ya que no aportan información pertinente al objeto de estudio.

La investigación se desarrollará bajo la metodología de revisión sistemática y se centrará en estudios realizados en América Latina sobre el reclutamiento de personas con discapacidad leve y su impacto en los procesos de selección. Para la búsqueda de información se emplearán bases de datos reconocidas, principalmente Google Académico, SciELO y Dialnet, las cuales permitirán identificar fuentes relevantes para la construcción de este proyecto.

La búsqueda en *Google Académico*, *Scielo* y *Dialnet* se efectuó utilizando palabras clave como *reclutamiento Inclusivo*, *reclutamiento de personal con discapacidad*, *discapacidad*, *reclutamiento*, *inclusión laboral* y *estrategias efectivas para reclutar personas con discapacidad*. Durante la fase de cribado se eliminaron los documentos duplicados y aquellos que no abordaban de manera directa el reclutamiento o la inclusión laboral.

En la etapa de elegibilidad se revisaron los resúmenes completos para comprobar el cumplimiento de los criterios de inclusión, que contemplaban publicaciones de los últimos diez

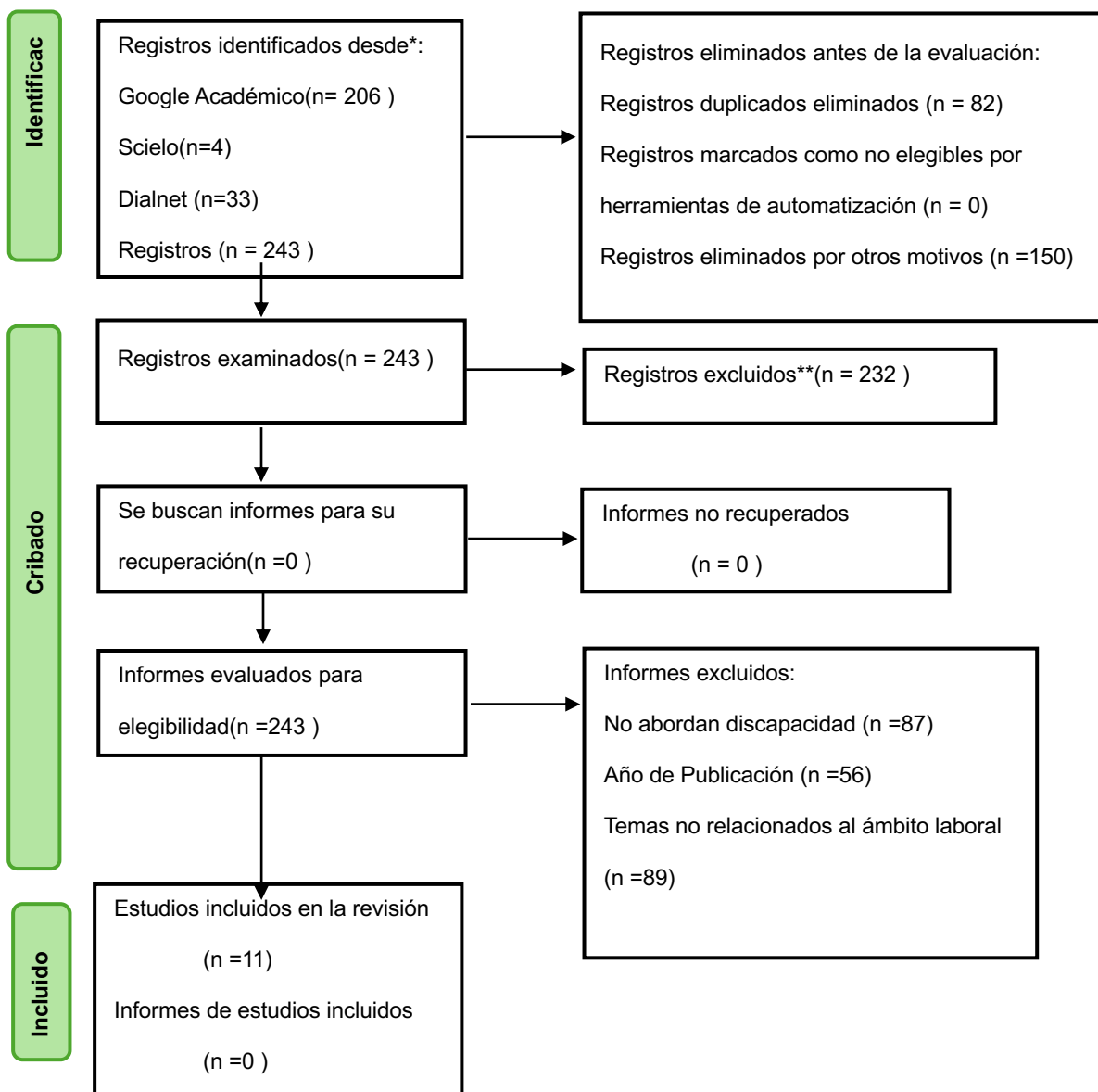
años, en idioma español o inglés, y relacionadas con la inclusión laboral de personas con discapacidad. Finalmente, en la fase de inclusión se seleccionaron los estudios pertinentes, entre ellos el de Navarro (2018), recuperado en esta base de datos y considerado dentro de la bibliografía del presente estudio.

Capítulo 3. Resultados

En el marco de esta investigación sobre el reclutamiento de personas con discapacidad leve, se empleó el término “*reclutamiento de personal con discapacidad*” como descriptor principal. Para la búsqueda se establecieron criterios de inclusión que consideraron: (a) rango temporal de publicación comprendido entre 2015 y 2025, y (b) tipo de fuente restringido a artículos de revisión.

La estrategia de búsqueda inicial arrojó un total de 34.300 resultados. Posteriormente, se aplicaron criterios de exclusión que descartaron los estudios desarrollados en contextos no relacionados con el ámbito laboral, así como aquellas investigaciones que no abordaban de manera directa la inclusión laboral o las estrategias vinculadas al reclutamiento de personas con discapacidad.

Figura 1:
Diagrama de flujo de PRISMA



En la Figura 1 se presenta el diagrama de flujo elaborado según la declaración PRISMA, el cual detalla las fases del proceso de búsqueda, selección y depuración de los estudios incluidos en la revisión sistemática. Durante la fase de identificación, se localizaron un total de 243 registros, distribuidos de la siguiente manera: 206 en Google Académico, 4 en SciELO y 33 en Dialnet. No aplicaron herramientas de automatización en esta etapa.

En la fase de cribado, se examinaron los 243 registros, de los cuales 232 fueron excluidos por no cumplir con los criterios de inclusión establecidos. Entre las principales causas de exclusión se identificaron: No abordan discapacidad (n =87), el año de publicación anterior al establecido en el rango temporal (n = 56) y temas no relacionados directamente con el ámbito laboral (n = 89).

Tabla 1

Revision de Literatura de Reclutamiento de Personas con Discapacidad

Nº	Autor/res	Año de publicación	Título	País	Resumen
1	(Calderon et al.,2025)	2025	Aplicación móvil para mejorar el Reclutamiento de Personas con Discapacidad Física y Sensorial en La Libertad	Perú	Analiza el impacto de una aplicación móvil como bolsa de trabajo para PcD. La herramienta mejoró la satisfacción de los usuarios, incrementó oportunidades laborales y elevó el cumplimiento de funcionalidades y accesibilidad del proceso de búsqueda. El estudio concluye que las plataformas digitales son clave para promover la inclusión laboral y facilitar el acceso a empleo.
2	(Escudero, 2017)	2017	Reclutamiento y selección de personas con discapacidad en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Córdoba.	Argentina	Este estudio muestra que no existen procesos formales ni políticas para contratar PcD en PYMES. Las empresas presentan indiferencia y delegan la responsabilidad a otros actores sociales. Se identifican prejuicios y falta de compromiso empresarial como las principales barreras para avanzar hacia una gestión inclusiva.

3	(Latorre,2025)	2025	El proceso de reclutamiento y selección inclusivo	Chile	Esta memoria analiza la legislación chilena y prácticas reales de inclusión en empresas. Concluye que el proceso de reclutamiento requiere adoptar el modelo social de discapacidad y eliminar prácticas discriminatorias. Propone entrevistas por competencias y modernización digital como herramientas clave para inclusión laboral.
4	(Matute & Bojorque, 2021)	2021	Apoyo a los subsistemas de talento humano, selección y reclutamiento a partir de un sistema experto. Caso de estudio	Ecuador	Este estudio desarrolla un sistema experto que apoya el proceso de reclutamiento y selección de personas con discapacidad usando técnicas de inteligencia artificial. El sistema clasifica candidatos considerando su tipo de discapacidad, nivel educativo, experiencia y habilidades. Se aplican modelos como regresión logística, SVM y clustering para determinar la mejor asignación del puesto, demostrando que la tecnología puede reducir sesgos y mejorar la decisión de contratación. El artículo concluye que la IA ayuda a cerrar brechas y a reconocer capacidades más allá de la discapacidad.

5	(Alcántara, 2019)	2019	Análisis de la Discriminación hacia las personas con Discapacidad en los Procesos de Selección de Personal	Venezuela	Este artículo demuestra la discriminación directa durante el reclutamiento hacia personas con discapacidad en Caracas. Las hojas de vida que declaraban discapacidad recibieron menor interés y menores probabilidades de ser entrevistados. Se señala que persiste un desinterés intencionado de las empresas en contratar personas con discapacidad, a pesar de normativa vigente. El estudio concluye que la disposición del empleador y el cumplimiento efectivo de políticas laborales son factores decisivos para evitar exclusión en las etapas de selección.
6	(Arguirre,2025)	2025	Impacto de las barreras culturales en un reclutamiento inclusivo de personal en las organizaciones modernas	México	Este artículo identifica cómo las barreras culturales, desconocimiento y resistencia al cambio—dificultan la implementación del reclutamiento inclusivo en las organizaciones. El estudio es una revisión bibliográfica que concluye que estas barreras reducen la atracción y retención del talento diverso y que las empresas requieren capacitación en diversidad para mejorar sus estrategias. Destaca la importancia de abordar de forma proactiva estos obstáculos para generar entornos laborales inclusivos y equitativos.

7	(Sigala et al., 2025)	2025	Modelo de reclutamiento inclusivo y consideraciones médicas para personas con discapacidad auditiva	México	Investiga un modelo de reclutamiento específicamente pensado para personas con discapacidad auditiva en empresas donde existe ruido ambiental. Mediante entrevistas con especialistas y actores del contexto laboral, el estudio señala que el ruido excesivo puede impactar física y emocionalmente a estos trabajadores. Concluye proponiendo lineamientos éticos y médicos para asegurar una inclusión efectiva.
8	(Hernandez et al., 2022)	2022	Importancia de la Actitudes Hacia las Personas con Discapacidad en la Educación Infantil y Primaria. Revisión Sistemática	España	Es una revisión sistemática sobre actitudes hacia personas con discapacidad en educación inicial y primaria. Encuentra que la mayoría de docentes y comunidades educativas tienen actitudes positivas y que la inclusión mejora pertenencia, respeto y empatía. Concluye que la formación docente y el trabajo colaborativo son claves para fomentar inclusión efectiva.
9	(Arcos et al., 2018)	2018	Propuesta de un modelo de inclusión laboral para personas con discapacidad	Colombia	Propone un modelo de inclusión laboral basado en la revisión de 50 artículos. El modelo tiene 4 etapas: preparación de la persona, capacitación previa, proceso de selección y contratación. Concluye que la inclusión requiere acompañamiento continuo, participación familiar y articulación

entre empresa y entidades públicas para asegurar una inserción laboral efectiva.

10	(Campana, 2024)	2024	Estrategias de Inclusión laboral de personas con Discapacidad en Ecuador	Ecuador	La investigación revisa normativas ecuatorianas y concluye que, aunque existe legislación, las empresas cumplen solo de manera formal. Persisten barreras estructurales y culturales. Se requieren estrategias específicas por tipo de discapacidad, mayor sensibilización empresarial y fortalecer políticas públicas para una inclusión real.
11	(Canosa,202)	2020	Retos para la inclusión laboral de personas con discapacidad en Costa Rica	Costa Rica	Estudia los desafíos de empresas y personas con discapacidad en el país. Se detecta poca experiencia empresarial en contratación inclusiva y desconocimiento de beneficios. Los mayores retos son barreras actitudinales, perfiles no inclusivos, falta de capacitación y adaptaciones físicas. Para las PcD, el principal problema son prejuicios en reclutamiento y selección.

Los hallazgos en la *Tabla 1*, donde se detallan autor, año, país y objetivo de cada investigación. No se realizó un resumen estadístico debido al enfoque cualitativo de los estudios

revisados; en su lugar, se efectuó un análisis descriptivo y comparativo para identificar tendencias, coincidencias y vacíos en la literatura.

Los estudios analizados en la Tabla 1 abordan diversas perspectivas sobre el reclutamiento inclusivo de personas con discapacidad en América Latina y Europa. Calderón et al. (2025) desarrollaron en Perú la aplicación *WorkSafe*, una herramienta tecnológica que mejora la inclusión laboral de personas con discapacidad física y sensorial mediante el uso de plataformas digitales accesibles.

Escudero (2017), en Argentina, analizó los procesos de reclutamiento en pequeñas y medianas empresas, identificando barreras estructurales y culturales que limitan la inclusión. Latorre (2025), en Chile, destacó la necesidad de implementar políticas organizacionales inclusivas y capacitar al personal para asegurar procesos equitativos de selección. Por su parte, Matute y Bojorque (2021), en Ecuador, propusieron un sistema experto basado en inteligencia artificial que optimiza la selección de candidatos con discapacidad. Alcántara (2019), en Venezuela, evidenció la persistencia de prácticas discriminatorias en los procesos de selección a través de un experimento con currículos ficticios.

Aguirre (2025), en México, analizó las barreras culturales que dificultan el reclutamiento inclusivo, mientras que Sigala et al. (2025) propusieron un modelo específico para la inclusión de personas con discapacidad auditiva, integrando aspectos médicos y normativos.

Hernández et al. (2022), en España, realizaron una revisión sistemática sobre actitudes hacia las personas con discapacidad, destacando cómo los prejuicios sociales influyen en los procesos de inclusión. Arcos et al. (2018), en Colombia, diseñaron un modelo de inclusión laboral que incorpora el acompañamiento familiar y social como apoyo al proceso de empleabilidad. Campana (2024), en Ecuador, evaluó el impacto de las tecnologías en la gestión

del talento humano para promover la inclusión laboral, y finalmente, Canossa (2020), en Costa Rica, analizó los principales retos y limitaciones que enfrentan las personas con discapacidad en su inserción laboral desde una visión tanto empresarial como social

En general, los artículos coinciden en que la inclusión laboral de personas con discapacidad depende de múltiples factores estructurales, culturales y tecnológicos. La mayoría de las investigaciones se centran en el reclutamiento inclusivo, proponiendo estrategias, modelos y herramientas que promueven la igualdad de oportunidades en los procesos de selección.

Los estudios evidencian que persisten barreras actitudinales, culturales y normativas, así como la escasa implementación práctica de políticas inclusivas. Autores como Aguirre (2025) y Alcántara (2019) destacan la discriminación y los prejuicios dentro de los procesos de selección, mientras que Campana (2024) y Canossa (2020) resaltan la diferencia entre la normativa y su aplicación real.

En el ámbito laboral Escudero (2017) y Latorre (2025) analizan prácticas de reclutamiento inclusivo en pequeñas y medianas empresas, evidenciando que la falta de formación en recursos humanos limita la aplicación de estrategias efectivas.

Finalmente, el conjunto de investigaciones sugiere que la tecnología, la sensibilización organizacional y la adaptación normativa son pilares esenciales para lograr una inclusión laboral efectiva. La heterogeneidad entre los estudios se evaluó de forma descriptiva, atendiendo a las diferencias de contexto, tipo de discapacidad abordada y metodologías aplicadas.

Discusión

Los resultados de la revisión sistemática evidencian que la inclusión laboral de personas con discapacidad continúa enfrentando barreras estructurales, culturales y organizacionales. La mayoría de los estudios coinciden en que el cumplimiento normativo por sí solo no garantiza la igualdad de oportunidades; se requiere sensibilización, capacitación del personal de talento humano y adaptación de los procesos de selección para lograr un reclutamiento verdaderamente inclusivo.

Las investigaciones revisadas muestran avances significativos en la propuesta de modelos y estrategias, destacando la incorporación de herramientas tecnológicas. Sin embargo, persisten brechas entre la legislación y su aplicación práctica, especialmente en los países latinoamericanos, donde la inclusión suele limitarse a un cumplimiento formal.

En el contexto ecuatoriano, la evidencia indica desafíos similares: desconocimiento de los beneficios de la inclusión, falta de seguimiento a las políticas y escasa adaptación de los procesos de reclutamiento. No obstante, también se identifican oportunidades mediante el uso de tecnologías y la formación continua del personal de recursos humanos. En resumen, la verdadera inclusión laboral requiere un cambio cultural sostenido que integre la Gestión del Talento Humano, la normativa vigente y el compromiso ético de las organizaciones, un proceso que, aunque avanza de manera progresiva, aún demandará tiempo, compromiso y varios años de transformación real para consolidarse plenamente en la práctica laboral del país.

Conclusión

Esta revisión sistemática cualitativa concluye que, aunque existen avances normativos y tecnológicos en la inclusión laboral de personas con discapacidad leve, todavía persisten importantes barreras estructurales, culturales y organizacionales que limitan su participación completa en el trabajo. Los estudios revisados demuestran que el cumplimiento de la ley no basta; la verdadera inclusión depende de la sensibilización de las empresas, la capacitación del personal de talento humano y la aplicación coherente de políticas inclusivas. La inteligencia artificial y las herramientas digitales representan una oportunidad clave para modernizar los procesos de reclutamiento, pero su efectividad requiere de una gestión ética y humana. En el contexto ecuatoriano, se evidencia la necesidad de fortalecer la formación en gestión inclusiva, de promover una cultura organizacional diversa y de convertir la igualdad de oportunidades en una práctica constante. En definitiva, el reclutamiento inclusivo no solo es una obligación social, sino una estrategia clave para construir organizaciones más sostenibles y comprometidas con la equidad.

Referencias

Alcántara, AE (2019). *Análisis de la discriminación hacia las personas con discapacidad en los procesos de selección de personal* . Dialnet.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7043662>

Alberto, ACD (2025). *Vista de Impacto de las Barreras Culturales en el Reclutamiento Inclusivo de Personal en las Organizaciones Modernas* . Revistasaga.org.

<https://revistasaga.org/index.php/saga/article/view/57/103>

Andrés, C., & Steven, P. (2024). *Gestión del talento humano en la era de la inteligencia artificial: retos y oportunidades en el entorno laboral*. Dialnet Publisher.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9263006>

Arcos Leidy Johanna, Martínez Álvarez Luz América, Restrepo Bedoya Juliet Carolina. (2018). *Vista de Propuesta de un modelo de inclusión laboral para personas con discapacidad*.

https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/rc_salud_ocupa/article/view/5115/10899

Bahamón, C., Cortes, V., Diana, P., Piñ, P., & Díaz, O. L. R. (2014). *Evolución de la Gestión de Talento Humano, Su Interacción con la Ética, Los Valores Intrínsecos del Líder del Área, Su Rol con los Grupos de Interés y su Impacto Estratégico en la Cultura Organizacional en Empresas de los Diferentes Sectores de Bogotá*.

<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/944/Evoluci%c3%b3n%20de%20la%20gesti%c3%b3n%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Bonilla, J. M. (2019). *Los Paradigmas y modelos sobre la discapacidad: evolución histórica e implicaciones educativas*.

<https://iniees.vrip.upnfm.edu.hn/ojs/index.php/Paradigma/article/view/90/24>

Calderón Castillo, CN, Ríos Vargas, LK, Berrocal Navarro, RL y Berru Beltrán, RJ (2025). Aplicación Móvil para Mejorar el Reclutamiento de Personas con Discapacidad Física y Sensorial en La Libertad. *Memorias de La Conferencia Iberoamericana En Sistemas, Cibernética e Informática* , 414–422.

<https://www.iiis.org/CDs2025/CD2025Summer/papers/CA213NR.pdf>

Campana Solís, M. (2024). *Estrategias de Inclusión laboral de personas con Discapacidad en Ecuador* [https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/5333].

<https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/5333>

COCEMFE. (s.f). *Discapacidad Física y Orgánica*. COCEMFE.

<https://www.cocemfe.es/informate/discapacidad-fisica-organica/>

Coronel, C. (2018). *Problemas emocionales y de comportamiento en niños con discapacidad intelectual*. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=s1794-99982018000200351&script=sci_arttext

Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades. (2024). *Estadísticas de Discapacidad – Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades*. Gob.ec.

<https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas-de-discapacidad/>

Consejo Nacional para la igualdad de discapacidad de discapacidades. (2022). *Informe de Evaluación Agenda Nacional para la Igualdad de Discapacidades*.

<https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/03/INFORME->

[DE-EVALUACION-CUANTITATIVA-Y-CUALITATIVA-ANID-2017-2021-signed-signed-signed.pdf](#)

Conejo Fernández, C., & Cardoza Rodríguez, D. (2020). Aplicación de la regla fiscal en Costa Rica. *Economía y Sociedad* , 25 (58), 1–20. <https://doi.org/10.15359/eyS.25-58.1>

Constanza, LS (2025). *Memoria de investigación de práctica profesional: de reclutamiento y selección inclusivo Constanza Latorre Suil Profesora Marcela Quiñones, El Proceso*; Uchile.Cl. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/206759/el-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-inclusivo.pdf?sequence=1>

Espinoza Mina, M. A., & Gallegos Barzola, D. del P. (2018). *Discriminación Laboral en Ecuador*. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n23/a18v39n23p32.pdf>

Gabay, P., & Fernández, M. (2017). *La evolución histórica de los paradigmas de atención en psiquiatría*. <https://revistavertex.com.ar/ojs/index.php/vertex/article/view/422/360>

García, R., & Bustos, G. (2015). Discapacidad y problemática familiar. *Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad*. <https://www.redalyc.org/pdf/4990/499051499005.pdf>

Gobierno del Ecuador. (2010). Resolución No. 2010-00086 Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal. <https://www.gporellana.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/RESOLUCI%C3%93N-No.-2010-00086.pdf>

Gaspar-Castro, F. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *La Gestión de Talento Humano y Su Influencia En El Desempeño Laboral Para El Éxito de Las Empresas*.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8042592>

Gobierno del Ecuador. (2016). *Ley Orgánica de Discapacidades*: <https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/06/Ley-Organica-de-Discapacidades.pdf>

Hernández-Beltrán, V., González-Coto, VA, Gámez-Calvo, L., Suárez-Arévalo, E., & Gamonales, JM (2023). Importancia de las actitudes hacia las personas con discapacidad en Educación Infantil y Primaria. Revisión sistemática. *Bordón Revista de Pedagogía* , 75 (1), 83–110. <https://doi.org/10.13042/bordon.2023.95518>

Hidalgo, V., Márquez, C., Silva, V., & Molina, C. (2021). *Gestión del talento humano en el contexto del impacto social de la inclusión laboral de personas con discapacidad en el cantón Ambato, Ecuador*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8231803>

Indeed. (2025). *Guía para el proceso de reclutamiento y selección de personal*. Indeed.com. <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/entrevistas/guia-proceso-reclutamiento-seleccion-personal>

Johanna, AL, América, M. Á. L. y Carolina, RBJ (2018). *Vista de Propuesta de un modelo de inclusión laboral para personas con discapacidad* . https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/rc_salud_ocupa/article/view/5115/10899

Laura, EM (2017). *Reclutamiento y selección de personas con discapacidad en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Córdoba* .<https://repositorio.21.edu.ar/server/api/core/bitstreams/38d0bace-d6e2-4ccd-abfd-ff45532bb0fb/content>

Lundberg, B.(2023) Evolución de la Administración y la Teoría Administrativa. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/99548959/Articulo1_Evolucion_de_la_administracion_y_1

[a_teoría_administrativa_Bryan_Lundberg-libre.pdf?1678210675=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEvolucion_de_la_administracion_y_la_teo.pdf&Expires=1756775103&Signature=ASfbXlIRRp8u~kXPLvgT74a~FHes~GjJHUzcWXnTjUgNj0xlh-hkhcZjg8YQrwwWU7ZCW-ElmO4fT-2uvmUIHLL57pNRdYXH1qGTaLxPTTXkEmbmrGlX6dhLpgE2oSBoKZLTPgyKArna-5Mt6g8DIWjGACsl4aSmIzl1gOl0ww9j8iK50AppLxnkkFmw2sZP~74QDWAGtCjVCFFAeUPJTbaaszLxMO-IDB7Hy9M6vd5jigM8M5RCWwVQeMK~hXZPE~UdDJELnTSDru7pRioVz9NIFw3ztEL4H0ih5J0bVJ3jcdhtBpbKQONCAUF8PT9KD-KOMFpotTAXmPZKtg__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://teoria_administrativa_Bryan_Lundberg-libre.pdf?1678210675=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEvolucion_de_la_administracion_y_la_teo.pdf&Expires=1756775103&Signature=ASfbXlIRRp8u~kXPLvgT74a~FHes~GjJHUzcWXnTjUgNj0xlh-hkhcZjg8YQrwwWU7ZCW-ElmO4fT-2uvmUIHLL57pNRdYXH1qGTaLxPTTXkEmbmrGlX6dhLpgE2oSBoKZLTPgyKArna-5Mt6g8DIWjGACsl4aSmIzl1gOl0ww9j8iK50AppLxnkkFmw2sZP~74QDWAGtCjVCFFAeUPJTbaaszLxMO-IDB7Hy9M6vd5jigM8M5RCWwVQeMK~hXZPE~UdDJELnTSDru7pRioVz9NIFw3ztEL4H0ih5J0bVJ3jcdhtBpbKQONCAUF8PT9KD-KOMFpotTAXmPZKtg__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

Matute-Pinos, K., & Bojorque-Chasi, R. (2021). Apoyo a los subsistemas de talento humano, selección y reclutamiento a partir de un sistema experto. Caso de estudio. *Ingenio* , 26 , 41–48. <https://doi.org/10.17163/ings.n26.2021.04>

Ministerio de Salud Pública. (2018). *Clasificación de Discapacidad*. https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/12/Manual_Calificaci%C3%B3n-de_Discapacidad_2018.pdf

Micaela, S. (2024). *Estrategias de Inclusión laboral de personas con Discapacidad en Ecuador*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5784747>

Moreno Achipiz, A. (2025). Propuesta de Lineamientos y Estrategias para Promover la Vinculación Laboral de Personas con Discapacidad en Colombia: Basado en un Enfoque desde la Accesibilidad Universal. <https://hdl.handle.net/20.500.12495/14997>

Navarro, R. (2018). *Reclutamiento y Selección de Personas con Discapacidad*. <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/7138/Reclutamiento%20y%20Selección%20de%20Personas%20con%20Discapacidad.pdf>

Omar, SM; Alberto, EP & César, VRJ (2025). Vista de Modelo de reclutamiento inclusivo y consideraciones médicas para personas con discapacidad auditiva . Revista europea de innovación pública y social. <https://epsir.net/index.php/epsir/article/view/1020/1085>

Ortega, K. (2024). Descubre la historia de los recursos humanos y sus períodos claves.. <https://worldcampus.saintleo.edu/blog/periodos-claves-de-la-historia-de-los-recursos-humanos>

Pazmiño, S., Andrade, A., & Montalvo, F. (2023). Disrupción tecnológica en la gestión del Talento Humano. Journal of Science and Research, 8(1), 178–197. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/2857>

Paiva de Báez, G. I. P. (2024). Evolución histórica de la gestión del talento humano, año 2023. <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/1653/2203>

Perez, E., & Chhabra, G. (2019). Vista de Modelos teóricos de discapacidad: un seguimiento del desarrollo histórico del concepto de discapacidad en las últimas cinco décadas. *Revista Española de Discapacidad*, 7–27. <https://www.cedid.es/redis/index.php/redis/article/view/429>

Rafael Rosales, C. K., Salazar Minchan, J. E., & Ortiz Porras, J. E. (2025). Diseño e implementación de un dispositivo electrónico para asistencia de lectura de textos impresos mediante visión computacional para personas con discapacidad visual. *Ingeniería Industrial*, 48, 241–261. <https://doi.org/10.26439/ing.ind2025.n48.7607/> http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2523-63262025000100241&script=sci_arttext&tlng=es

Tomalá, HGT (2022). *Gestión del Talento Humano del GADM del Cantón La Libertad* <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/8217/4/UPSE-MTH-2022-0037.pdf>

Valle, R. (2023). Inteligencia Artificial y Derechos de las Personas con Discapacidad: el Poder de los Algoritmos. <http://riberdis.cedid.es/handle/11181/6782>

Xavier, F., Edgar, F. D., & Miriam, C. (2021). *Revisión teórica del modelo social de discapacidad*. <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/898/1199>