



Facultad de Psicología
Escuela de Psicología Organizacional

Evaluación del desempeño en personas con discapacidad leve: revisión sistemática

Trabajo previo a la obtención del título de:

Licenciada en Psicología Organizacional

Autor:

Daniela del Rocío Carvajal Avila

Director:

Mgst: Mónica Isabel Rodas Tobar

Cuenca, Ecuador

Año:

2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi madre, la Dra. Rocío Ávila, por su ejemplo de fortaleza, sabiduría y amor incondicional, y a mi padre, el Dr. John Carvajal, por su constante apoyo y confianza en mis capacidades. A mis abuelitas, quienes desde el cielo continúan iluminando mi camino con su ternura y enseñanzas, y a mis abuelitos, cuya presencia y afecto han sido pilares fundamentales en mi formación personal y académica. Finalmente, me lo dedico a mí misma, por la perseverancia demostrada en cada etapa de este proceso, por no rendirme ante las dificultades y por mantener firme la convicción de alcanzar mis metas.

Agradecimiento

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi madre, quien, con su apoyo constante, fortaleza y amor incondicional ha sido un pilar fundamental en cada etapa de mi formación académica y personal. Su ejemplo de dedicación y perseverancia ha sido fuente de inspiración para alcanzar esta meta. A mi hermano, por su motivación permanente, sus palabras de aliento y su confianza en mis capacidades. Agradezco profundamente a la Magíster Mónica Rodas, directora de esta tesis, por su orientación académica, su compromiso y su valiosa guía durante el desarrollo de esta investigación. Su acompañamiento riguroso y humano ha sido clave para consolidar este trabajo. Asimismo, extendo mi gratitud al profesor Juan Gutiérrez, por su asesoría durante este trayecto, por compartir sus conocimientos y por contribuir con claridad y criterio al fortalecimiento de este proyecto.

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo analizar la evaluación del desempeño laboral en personas con discapacidad leve desde un enfoque inclusivo mediante una revisión sistemática de la literatura científica publicada entre 2019 y 2025. Se identificaron estudios que abordan los desafíos metodológicos, éticos y organizacionales en la aplicación de instrumentos evaluativos adaptados a esta población. Los hallazgos evidencian que, aunque existen avances normativos y tecnológicos, persisten limitaciones en la implementación de modelos inclusivos, especialmente en contextos laborales ecuatorianos. Se destaca la necesidad de incorporar indicadores específicos, ajustes razonables y formación especializada para garantizar procesos de evaluación justos y equitativos. Asimismo, se reconoce el potencial de la inteligencia artificial como herramienta para optimizar la gestión del talento humano, siempre que se utilice con responsabilidad y enfoque ético. La revisión concluye que la evaluación del desempeño en personas con discapacidad leve requiere una transformación integral en los paradigmas organizacionales, orientada a valorar la diversidad como fuente de innovación y desarrollo.

Palabras clave: evaluación del desempeño, discapacidad leve, inclusión laboral, talento humano, inteligencia artificial.

Abstract

This research aims to analyze performance evaluation in individuals with mild disabilities from an inclusive perspective, through a systematic review of scientific literature published between 2019 and 2025. The selected studies address methodological, ethical, and organizational challenges in applying adapted evaluation tools for this population. Findings reveal that, despite legal and technological advances, limitations persist in implementing inclusive models, particularly in Ecuadorian work environments. The need to incorporate specific indicators, reasonable accommodations, and specialized training is emphasized to ensure fair and equitable evaluation processes. Additionally, artificial intelligence is recognized as a valuable tool to enhance human talent management, provided it is applied responsibly and ethically. The review concludes that performance evaluation for individuals with mild disabilities requires a comprehensive transformation of organizational paradigms, aimed at valuing diversity as a source of innovation and development.

Keywords: performance evaluation, mild disability, labor inclusion, human talent, artificial intelligence.

Tabla de contenido

<i>Dedicatoria</i>	2
<i>Agradecimiento</i>	3
<i>Resumen</i>	4
<i>Abstract</i>	5
<i>Introducción</i>	10
<i>Capítulo 1. Marco Teórico</i>	11
Historia de la Gestión del talento humano	11
Evolución de la Gestión del talento humano.....	13
Subsistemas de Gestión de Talento Humano	15
IA y tecnologías de Gestión de talento humano.....	17
Concepto de discapacidad.....	19
Niveles de discapacidad.....	20
Evolución histórica de la investigación en discapacidad.....	21
<i>Modelo tradicional o asistencialista</i>	21
<i>Modelo médico-rehabilitador</i>	22
<i>Modelo social y de derechos humanos</i>	22
Modelos de discapacidad: evolución conceptual y enfoque contemporáneo	23
<i>Modelo médico</i>	23
<i>Modelo social</i>	24
<i>Modelo biopsicosocial</i>	24
<i>Modelo de derechos humanos</i>	25
<i>Modelo ecológico y multidisciplinario</i>	25
Leyes y reglamentos en el Ecuador	26
IA inclusiva y tecnologías de gestión del talento humano.....	27
<i>Provisión de recursos humanos</i>	28
<i>Organización de los recursos humanos</i>	28
<i>Mantenimiento de los recursos humanos</i>	29
<i>Desarrollo de los recursos humanos</i>	30
<i>Auditoría de los recursos humanos</i>	30
<i>Consideraciones éticas</i>	31
Inclusión laboral	32
Subsistema evaluación del desempeño desde la inclusión laboral.....	33
<i>Capítulo 2. Metodología</i>	36

Tipo de investigación.....	36
Objetivos	36
<i>Objetivo general:</i>	36
<i>Objetivos específicos:</i>	36
Criterios de elegibilidad.....	36
Fuentes de información.....	37
Estrategias de búsqueda	37
Proceso de selección.....	37
Proceso de extracción de datos.....	37
Lista de desenlaces	38
Síntesis de resultados.....	38
<i>Capítulo 3. Análisis de resultados</i>	39
Resultados del proceso de búsqueda y selección	39
Resultados individuales	41
Resultados de la síntesis.....	43
<i>Instrumentos y metodologías inclusivas de evaluación del desempeño</i>	45
Discusión.....	46
Limitaciones de la investigación	47
Conclusiones	48
Recomendaciones	50
<i>Referencias Bibliográficas</i>	52
<i>Anexos</i>	58

Índice de Tablas

<i>Tabla 1.</i>	<i>Matriz de sistematizacion de resultados</i>	<i>42</i>
-----------------	--	-----------

Índice de figuras

<i>Figura 1. Diagrama PRISMA</i>	<i>44</i>
--	-----------

Introducción

La evaluación del desempeño laboral constituye un proceso fundamental dentro de la gestión del talento humano, ya que permite valorar el rendimiento, las competencias y el potencial de desarrollo de los colaboradores en función de los objetivos organizacionales. No obstante, cuando se trata de personas con discapacidad leve, este subsistema adquiere una dimensión ética, técnica y social que exige una revisión profunda. En Ecuador, a pesar de contar con un marco legal que promueve la inclusión, como la Ley Orgánica de Discapacidades (LOD), la aplicación efectiva de procesos de evaluación adaptados sigue siendo limitada.

La discapacidad leve se entiende como aquella que genera dificultades mínimas en la realización de actividades cotidianas, abarca diversas tipologías como la auditiva, física, intelectual y visual. Estas condiciones, aunque no impiden por completo la participación laboral, requieren ajustes razonables y metodologías específicas para garantizar una evaluación justa. Sin embargo, estudios recientes muestran que muchas herramientas tradicionales no contemplan estas particularidades, lo que puede derivar en evaluaciones sesgadas y decisiones excluyentes.

En este contexto, la presente investigación se propone realizar una revisión sistemática de la literatura científica relacionada con la evaluación del desempeño en personas con discapacidad leve, con el fin de identificar avances, limitaciones y propuestas metodológicas que contribuyan a fortalecer la inclusión laboral. Asimismo, se analiza el papel de la inteligencia artificial como recurso estratégico en la gestión del talento humano, destacando su potencial para optimizar procesos de evaluación, siempre que se utilice con responsabilidad y enfoque ético.

Capítulo 1. Marco Teórico

Historia de la Gestión del talento humano

Como aspecto fundamental, se destaca el reconocimiento del valor que tienen las personas dentro de las organizaciones, dejando atrás la percepción de que representa un costo, para así integrarlo como un elemento clave en la estructura organizacional. Esta transformación busca potenciar ventajas competitivas, optimizar el rendimiento laboral y fortalecer el compromiso de los empleados con los objetivos institucionales (Acuña, 2019). Según Baez (2023) señala que La Gestión del Talento Humano se originó como una función administrativa centrada en el personal en los años 50, y con el tiempo ha experimentado múltiples transformaciones. Esta evolución llevó a las organizaciones a reconocer que las personas representan el recurso más valioso y dinámico, siendo estas quienes aportan inteligencia, creatividad e innovación a los procesos empresariales. A lo largo de los años la gestión del talento humano en la empresa ha originado que se incorporen nuevas estrategias para fortalecer su competitividad en el mercado y así atraer y desarrollar a sus colaboradores en la nueva era. (Baez,2023).

Para Ceferino (2016) El surgimiento de la gestión del talento humano se remonta a contextos histórico-económicos tempranos, donde inicialmente se reconocía al jefe de familia como la principal figura de autoridad. Posteriormente, en tiempos primitivos, comenzó a estructurarse el trabajo colectivo bajo principios de subordinación. A medida que se avanzaba hacia sociedades esclavistas, esta dinámica se intensificó con la implementación de castigos como mecanismo de control ante el incumplimiento de las órdenes establecidas. El concepto de servidumbre, entendido como la prestación de servicios al señor feudal, marcó uno de los primeros antecedentes en la gestión del talento humano durante la Edad Media. A partir de esta

dinámica, surgieron los talleres artesanales como una forma de organización del trabajo. Con la llegada de la Revolución Industrial y la aparición de la máquina, comenzó una etapa marcada por la innovación tecnológica y el nacimiento de las industrias. En este nuevo contexto, los empleos formales empezaron a consolidarse, impulsados por el desarrollo técnico, con el objetivo de optimizar procesos, incrementar la productividad y valorar cada vez más el conocimiento (Pardo et al, 2015). Esta evolución nos conduce hasta el modelo actual de gestión del talento, que sigue adaptándose a las exigencias de un entorno dinámico y competitivo (Acuña,2019).

A lo largo del tiempo, las prácticas vinculadas a la gestión del desempeño han transitado desde modelos centrados en la vigilancia y el control hacia enfoques más proactivos, enfocados en el crecimiento personal y profesional, y en la definición de metas concretas. Grau y Mañas (2011) analizan esta transformación, destacando el paso desde simples procesos de evaluación del desempeño hacia sistemas que promueven el desarrollo integral del talento humano. En el área de selección las estrategias actuales para atraer y conservar talento se enfocan en ofrecer una experiencia laboral enriquecedora, oportunidades de crecimiento profesional, condiciones flexibles, beneficios adaptados a las necesidades individuales y un entorno organizacional saludable.

De esta manera, la historia de la gestión del talento humano evidencia un recorrido que va desde prácticas rudimentarias de control y subordinación hasta la consolidación de modelos orientados al reconocimiento del valor de las personas dentro de las organizaciones. Este proceso histórico no solo permitió comprender que los individuos representan el recurso más dinámico y estratégico, sino que también sentó las bases para la evolución de nuevas formas de administración en respuesta a los cambios sociales, económicos y tecnológicos que se presentan en la actualidad. Así, el tránsito desde una visión solamente administrativa hacia un enfoque

estratégico abre el camino para analizar cómo la gestión del talento humano ha debido transformarse en el siglo XXI frente a los retos de la globalización, la diversidad y la gestión del conocimiento.

Evolución de la Gestión del talento humano

En el siglo XXI, las organizaciones enfrentan varios desafíos significativos impulsados por factores como la escasez de recursos, la globalización, la creciente diversidad, los avances tecnológicos, la intensa competencia y la presión por cumplir con altos estándares de calidad en productos y servicios. A esto se suman el acceso inmediato a la información y su amplia difusión. Este panorama exige una revisión profunda de los procesos laborales, orientada a implementar estrategias que permitan responder con rapidez y eficacia a las nuevas expectativas sociales hacia la gestión organizacional (Carvajal, 2021). Por esta razón, los procesos relacionados a la gestión del talento humano han debido evolucionar para ajustarse a las exigencias emergentes del entorno. La estructura tradicional de los departamentos de recursos humanos que se centraba principalmente en funciones administrativas como la contratación, el procesamiento de nómina y la supervisión de la seguridad laboral, ha dado paso a un modelo más estratégico. En este nuevo enfoque, la gestión del talento humano se posiciona como un aliado clave en la toma de decisiones organizacionales, aportando así orientación y acompañamiento para mejorar el desempeño institucional.

Chiaventao (2011) en su libro *Administración de Recursos Humanos* plantea que todos estos cambios del entorno generan grandes retos para el logro de una gestión efectiva de las personas. No obstante, presenta como el primer gran desafío lo siguiente:

Antes el área de RH se caracterizaba por definir políticas en la que las personas recibían un trato genérico y estandarizado. Las técnicas de RH se consideraban homogéneas a todas las

personas. Hoy en día, cada vez se toman más en cuenta estas particularidades: la administración de Recursos Humanos hace hincapié en las diferencias individuales y en la diversidad de las organizaciones. La razón es sencilla: cuanto mayor es la diferencia entre las personas, mayor es su potencial e innovación. (p. 39)

Framman (s.f) habla que, durante la primera mitad del siglo XX, impulsado por el auge de la industrialización, surge la necesidad de gestionar de manera formal los procesos relacionados con las personas en el entorno organizacional. En ese entonces, predominaba la concepción de que el éxito empresarial dependía principalmente de la maquinaria, mientras que los trabajadores eran considerados elementos del sistema productivo. Por ello, comenzaron a implementarse políticas orientadas a salvaguardar el entorno laboral, principalmente para prevenir accidentes. Este autor denomina este periodo como la "etapa administrativa" de la gestión del talento humano, ya que las funciones se centraban en aspectos contractuales, regulación de horarios y seguridad laboral.

Durante la segunda mitad del siglo XX, las organizaciones comenzaron a experimentar una etapa de transformación acelerada. La llegada de la tecnología a los entornos laborales no solo alteró sustancialmente los métodos para alcanzar los objetivos, sino que también redefinió la manera en que se ejecutaban las funciones en cada puesto de trabajo. Según Dolan et al. (2010), uno de los efectos más significativos de esta incorporación tecnológica fue la tendencia hacia estructuras organizacionales menos jerárquicas, impulsada por la necesidad de reorganizar las actividades en función de procesos y no de niveles de autoridad.

En el siglo XXI, uno de los principales desafíos para la gestión del talento humano es la adecuada administración del conocimiento. Fernández-López (2005) concibe el conocimiento como un conjunto de información generado a partir de la experiencia y que, a su vez, se

transforma en nuevas vivencias (p. 205). Este reto implica replantear el concepto de aprendizaje organizacional, entendiéndolo como un proceso integral que abarca desde la generación hasta la utilización efectiva del saber, con el objetivo de alcanzar metas específicas (p. 207). Para finalizar Chiavenato (2020) menciona que es el turno del conocimiento, de las habilidades y de las competencias esenciales del capital humano y del capital intelectual. El conocimiento se ha convertido en el factor básico y el desafío mayor será estimular la productividad del conocimiento para generar las competencias. Lograr que el conocimiento sea útil y productivo, pasó a ser la mayor responsabilidad de los gerentes. Y el trabajo manual fue sustituido por el trabajo mental y las máquinas inteligentes.

En síntesis, la evolución de la gestión del talento humano ha estado marcada por el tránsito desde modelos administrativos rígidos hacia enfoques estratégicos que reconocen la diversidad, el conocimiento y las competencias como factores esenciales para la competitividad organizacional. Este cambio no solo redefinió el papel de las personas dentro de las empresas, sino que también generó la necesidad de estructurar procesos más integrales y articulados que permitan administrar de manera efectiva cada dimensión del capital humano. En este contexto, surge la importancia de los subsistemas de gestión del talento humano, concebidos como herramientas fundamentales para operacionalizar las políticas y prácticas que garantizan la provisión, organización, mantenimiento, desarrollo y auditoría de los recursos humanos.

Subsistemas de Gestión de Talento Humano

Quinapanta y Junco (2024) señalan que la Gestión del Talento Humano (GTH) se desarrolla a través de procesos laborales articulados con principios administrativos, fundamentados en el reconocimiento de los desafíos que plantea la globalización. Estos desafíos exigen la incorporación de tecnologías innovadoras y el cumplimiento de estándares de

competitividad, lo que permite orientar decisiones acordes a las condiciones, requerimientos, capacidades y recursos organizacionales (Acevedo, 2014). En esta línea, Chiavenato (2011) sostiene que “la gestión del talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (p.47).

Idalberto Chiavenato en la 9na edición de su libro: *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones*, define cinco subsistemas con los cuales se puede realizar una administración correcta de recursos humanos. (2011)

- Provisión de recursos humanos y está compuesto por el proceso de reclutamiento de personal y Selección del mismo. (Chiavenato, 2011)
- Organización de los recursos humanos y está definido por el diseño de los puestos la descripción y análisis de los mismos y la evaluación de desempeño del personal que forma parte del grupo de colaboradores. (Chiavenato, 2011)
- Mantenimiento de los recursos humanos y está conformado por la remuneración (administración de sueldos y salarios, los planes de prestaciones sociales), la calidad de vida en el trabajo y las relaciones con las personas. (Chiavenato, 2011)
- Desarrollo de los recursos humanos mediante la capacitación y desarrollo del personal y el desarrollo organizacional. (Chiavenato, 2011)
- Auditoría de los recursos humanos, aquí lo interesante es relacionar los sistemas de información de recursos humanos y la ética y responsabilidad social de cada uno de los integrantes de la organización.

IA y tecnologías de Gestión de talento humano

La inteligencia artificial (IA) ha dejado de ser una herramienta exclusiva de la industria tecnológica para convertirse en un recurso estratégico dentro de la gestión del talento humano. Su capacidad para simular procesos cognitivos, analizar grandes volúmenes de datos y automatizar tareas repetitivas ha permitido transformar áreas clave como el reclutamiento, la evaluación del desempeño, la capacitación y la retención del personal. Según Betancourt et al. (2025), la IA no solo optimiza los procesos administrativos, sino que también potencia la eficacia organizacional al facilitar decisiones más objetivas y basadas en datos. Esta transformación tecnológica exige que las organizaciones replanteen sus modelos de gestión, incorporando sistemas inteligentes que respeten principios éticos y promuevan el bienestar laboral.

Además, la IA permite personalizar la experiencia del empleado, adaptando los procesos de formación a sus necesidades y estilos de aprendizaje. Herramientas como los asistentes virtuales, los algoritmos de predicción de desempeño y las plataformas de aprendizaje adaptativo están revolucionando la forma en que se desarrolla el talento dentro de las empresas (Brent & Mehta, 2022). No obstante, como advierten Costello y Osborne (s. f.), es fundamental que estas tecnologías se implementen con responsabilidad, evitando sesgos algorítmicos que puedan afectar la equidad en la selección o promoción del personal. En este sentido, García Herrera (2020) subraya que el uso de la IA debe estar alineado con una comunicación ética y transparente, priorizando el desarrollo humano por encima de la eficiencia operativa.

Por último, es importante reconocer que la IA no reemplaza el criterio humano, sino que lo complementa. Di Vaio et al. (2020) afirman que, aunque existen desafíos técnicos y culturales en su adopción, los beneficios superan ampliamente las barreras iniciales. La clave está en formar profesionales capaces de interactuar con estas tecnologías, comprender sus alcances y limitaciones, y utilizarlas como aliadas en la construcción de entornos laborales más inclusivos, productivos y sostenibles. En conclusión, la inteligencia artificial representa una oportunidad para reconfigurar la gestión del talento humano desde una perspectiva más estratégica, ética y centrada en las personas.

Los subsistemas de gestión del talento humano constituyen la estructura fundamental que permite administrar de manera integral los procesos relacionados con las personas, garantizando su provisión, organización, mantenimiento, desarrollo y evaluación. Sin embargo, en un entorno marcado por la globalización y la innovación tecnológica, estos subsistemas han debido adaptarse a nuevas herramientas que potencian su eficacia. Entre ellas, la inteligencia artificial se ha consolidado como un recurso estratégico capaz de transformar y optimizar cada uno de estos procesos, aportando objetividad, rapidez y personalización en la gestión. De esta manera, la incorporación de tecnologías inteligentes se presenta como el siguiente paso en la evolución de la gestión del talento humano.

La incorporación de la inteligencia artificial y las tecnologías aplicadas a la gestión del talento humano no solo ha transformado los procesos administrativos y estratégicos dentro de las organizaciones, sino que también ha abierto nuevas posibilidades para promover la inclusión laboral. La capacidad de estas herramientas para personalizar experiencias, optimizar la evaluación del desempeño y adaptar la capacitación permite atender con mayor eficacia las particularidades de cada individuo, incluyendo a las personas

con discapacidad leve. De esta manera, la tecnología se convierte en un aliado para garantizar entornos laborales más equitativos y accesibles, lo que conduce a la necesidad de comprender con claridad el concepto de discapacidad y sus tipologías.

Concepto de discapacidad

La discapacidad leve se refiere a limitaciones físicas, sensoriales, cognitivas o psicológicas que, aunque presentes, no impiden de manera significativa las actividades diarias (OPS, 2021). Dentro de esta categoría, se pueden identificar diversas tipologías, como.:

a) Discapacidad auditiva: “La pérdida de la audición, conocida como hipoacusia, ocurre cuando una persona no puede escuchar con la misma claridad que alguien con una capacidad auditiva normal, es decir, cuyo umbral de audición en ambos oídos es de 20 dB o superior. Este trastorno puede presentarse en distintos grados: leve, moderado, severo o profundo, afectando uno o ambos oídos. Sus causas pueden ser de origen congénito o adquiridas en la primera infancia, además de factores como infecciones crónicas del oído medio, exposición prolongada al ruido, envejecimiento o el uso de medicamentos ototóxicos que dañan el oído interno”. (WHO, 2025).

b) Discapacidad física: “Hace referencia a la disminución o ausencia de funciones motoras o físicas, que a su vez repercute, en el desenvolvimiento o forma de llevar a cabo determinadas actividades en una sociedad que presenta severas limitaciones y barreras. Por ello, las personas con discapacidad física encuentran dificultades en la realización de movimientos, deambulación o en la manipulación de objetos y puede afectar a otras áreas como el habla o la deglución”. (COCEMFE, 2025).

c) Discapacidad intelectual: Implica déficits en el funcionamiento intelectual (razonamiento, resolución de problemas, planificación, abstracción, aprendizaje académico y de

la experiencia y juicio, entre otros) y adaptativo (dominios conceptual, social y práctico) de la persona, con distintos grados de gravedad. (DSM – 5, 2013)

d) Discapacidad visual: La discapacidad visual ocurre cuando una afección ocular altera el funcionamiento del sistema visual. Con el tiempo, la mayoría de las personas enfrentará algún problema ocular que requerirá atención especializada. Esta condición puede afectar significativamente la calidad de vida, aunque muchas de sus consecuencias pueden reducirse con atención oftálmica adecuada. Si bien enfermedades como cataratas y errores de refracción son prioridad en los tratamientos, no deben ignorarse afecciones menores como la sequedad ocular o la conjuntivitis, que también pueden impactar el bienestar visual. (WHO, 2023).

En este sentido, comprender el concepto de discapacidad y sus diferentes tipologías permite reconocer la diversidad de condiciones que pueden influir en la vida cotidiana de las personas. Sin embargo, para lograr una gestión inclusiva y adecuada en los distintos ámbitos sociales y laborales, es necesario complementar esta definición con una clasificación que considere el grado de afectación en la funcionalidad y participación social. Por ello, la CIF establece niveles de discapacidad que orientan la provisión de apoyos específicos y la eliminación de barreras.

Niveles de discapacidad

La CIF (Clasificación Internacional del Funcionamiento de la Discapacidad) (OMS, 2001) también establece niveles de discapacidad según el grado de afectación en la participación social y funcionalidad:

Leve: La persona presenta dificultades mínimas para realizar actividades cotidianas, pero puede requerir apoyos específicos.

Moderada: Las limitaciones son más evidentes y pueden afectar la autonomía en ciertos contextos.

Grave: La persona necesita asistencia frecuente para realizar tareas básicas.

Profunda: Requiere apoyo constante y especializado para todas las actividades (OMS, 2001).

Estos niveles no deben entenderse como etiquetas estáticas, sino como indicadores que orientan la provisión de apoyos personalizados y la eliminación de barreras.

En conclusión, la clasificación de los niveles de discapacidad propuesta por la CIF constituye una herramienta fundamental para comprender la magnitud de las limitaciones y orientar la provisión de apoyos adecuados. No obstante, para lograr una visión integral de la discapacidad, resulta necesario analizar cómo ha evolucionado históricamente la investigación en este campo, pues los modelos teóricos y sociales han determinado la manera en que se interpreta y aborda la diversidad funcional. De esta forma, el estudio de la evolución de la investigación en discapacidad permite entender el tránsito desde enfoques asistencialistas y médicos hacia perspectivas sociales y de derechos humanos.

Evolución histórica de la investigación en discapacidad

La investigación en discapacidad ha atravesado tres grandes etapas:

Modelo tradicional o asistencialista

Durante siglos, las personas con discapacidad fueron vistas como sujetos de caridad o exclusión. El modelo tradicional, vigente hasta mediados del siglo XX, concebía la discapacidad

como una “anormalidad” que debía ser corregida o aislada (Balanta, 2012). Este enfoque reforzaba la dependencia y marginación, sin considerar el contexto social.

Modelo médico-rehabilitador

A partir de las guerras mundiales, surgió el modelo médico, centrado en la rehabilitación funcional. La discapacidad era entendida como una deficiencia que debía ser tratada clínicamente para acercar al individuo a la “normalidad” (Palacios, 2008). Aunque permitió avances en terapias y servicios especializados, mantenía una visión individualista y pasiva de la persona con discapacidad.

Modelo social y de derechos humanos

Desde la década de 1970, los movimientos sociales y la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006) impulsaron un cambio de paradigma. La discapacidad comenzó a entenderse como el resultado de la interacción entre condiciones personales y barreras sociales, físicas y actitudinales. Este modelo promueve la autonomía, la participación y la eliminación de obstáculos estructurales (Palacios, 2008). ONU 2006 nos deja una frase para reflexionar entorno a inclusión “La discapacidad no reside en el individuo, sino en la sociedad que no se adapta a la diversidad humana”

En este recorrido histórico, se evidencia cómo la investigación en discapacidad ha transitado desde enfoques asistencialistas y médicos hacia perspectivas sociales y de derechos humanos, marcando un cambio profundo en la manera de comprender la diversidad funcional. Sin embargo, este proceso no se limita únicamente a la evolución de los paradigmas investigativos, sino que también ha dado lugar a la construcción de distintos modelos

conceptuales que explican la discapacidad desde dimensiones médicas, sociales, biopsicosociales y de derechos humanos. Estos modelos, enriquecidos por aportes multidisciplinarios y marcos normativos internacionales, permiten una visión más integral y contemporánea de la discapacidad.

Modelos de discapacidad: evolución conceptual y enfoque contemporáneo

La comprensión de la discapacidad ha evolucionado significativamente en las últimas décadas, pasando de enfoques centrados en la deficiencia individual a modelos que reconocen la interacción entre la persona y su entorno. Esta transformación ha sido impulsada por avances teóricos, movimientos sociales y marcos normativos internacionales que promueven la inclusión y el respeto por los derechos humanos (Pérez, 2019).

Modelo médico

El modelo médico, también conocido como modelo rehabilitador, concibe la discapacidad como una condición patológica que debe ser tratada o corregida. En este enfoque, la atención se centra en la persona como paciente, y la intervención se orienta a restaurar funciones perdidas mediante terapias, medicamentos o dispositivos (Astorga, 2023).

Aunque este modelo ha permitido avances clínicos importantes, ha sido criticado por reducir la discapacidad a una anomalía biológica, ignorando los factores sociales que limitan la participación de las personas con discapacidad (Pérez, 2019).

Modelo social

El modelo social representa un cambio de paradigma al entender la discapacidad como el resultado de la interacción entre la diversidad funcional de una persona y las barreras sociales, físicas y actitudinales que impiden su participación plena. Este enfoque sostiene que no es la deficiencia lo que discapacita, sino la falta de accesibilidad y las estructuras excluyentes de la sociedad (Garay & Carhuacho, 2019).

Este modelo ha sido fundamental para el desarrollo de políticas públicas inclusivas, promoviendo la eliminación de obstáculos y la adaptación del entorno a las necesidades de todos los ciudadanos.

“La discapacidad no reside en el cuerpo de la persona, sino en la sociedad que no se adapta a su diversidad” (Astorga, 2023).

Modelo biopsicosocial

Propuesto por la Organización Mundial de la Salud a través de la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF), el modelo biopsicosocial integra elementos del modelo médico y social. Reconoce que la discapacidad surge de la interacción entre condiciones de salud, factores personales y ambientales (OMS, 2001).

Este enfoque multidimensional permite una evaluación más precisa del funcionamiento humano, considerando tanto las limitaciones individuales como las barreras contextuales. Es

ampliamente utilizado en investigaciones, políticas públicas y prácticas clínicas contemporáneas (Pérez, 2019).

Modelo de derechos humanos

Este modelo se basa en la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006) y enfatiza la dignidad, autonomía y participación activa de las personas con discapacidad. Reconoce que la discapacidad es una cuestión de justicia social, y que los Estados tienen la obligación de garantizar la igualdad de oportunidades y la accesibilidad universal (Garay & Carhuancho, 2019).

El enfoque de derechos humanos ha influido en la legislación internacional y en la formulación de políticas inclusivas, promoviendo la participación de las personas con discapacidad en todos los ámbitos de la vida.

Modelo ecológico y multidisciplinario

Investigaciones recientes proponen modelos más complejos que integran dimensiones ecológicas, culturales y organizacionales. Estos modelos analizan cómo los sistemas sociales, educativos y laborales interactúan con la discapacidad, y promueven estrategias intersectoriales para la inclusión (Arteaga et al, 2024).

Este enfoque reconoce que la discapacidad no puede ser abordada desde una sola disciplina, sino que requiere la colaboración entre salud, educación, trabajo social, arquitectura y tecnología.

En síntesis, los modelos de discapacidad han evolucionado desde enfoques centrados en la deficiencia individual hasta perspectivas integrales que reconocen la interacción entre la persona y su entorno, incorporando dimensiones médicas, sociales, biopsicosociales, de derechos humanos y ecológicas. Esta transformación conceptual ha sido clave para impulsar políticas inclusivas y marcos normativos internacionales que promueven la participación plena y la igualdad de oportunidades. En el caso de Ecuador, estos avances teóricos y paradigmáticos encuentran su aplicación en un cuerpo legal que busca garantizar los derechos de las personas con discapacidad y fomentar su inclusión en la sociedad y en el ámbito laboral

Leyes y reglamentos en el Ecuador

En Ecuador, a pesar del respaldo legal existente, la inserción laboral aún es deficiente, alrededor de 563,515 personas presentan algún tipo de discapacidad, y solo se registran 68,901 personas con discapacidad activas laboralmente, lo que representa un porcentaje realmente bajo, el 12,23% de la población total. De estos casos, el 54,25% corresponde a discapacidad física y tan solo 13,43% a discapacidad visual (CONADIS, 2021).

En Ecuador, la protección de los derechos de las personas con discapacidad se articula a través de la Ley Orgánica de Discapacidades, su respectivo reglamento, y normas complementarias recientes. Esta ley garantiza el acceso equitativo a la salud, educación, trabajo y participación plena en la sociedad, mediante medidas de acción afirmativa y ajustes razonables en los diferentes ámbitos de la vida. Su reglamento, emitido mediante Decreto Ejecutivo 194, regula aspectos prácticos como la calificación de discapacidad, los incentivos laborales y la accesibilidad universal, fortaleciendo la implementación efectiva del marco legal (Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades, 2016; Presidencia de la República del Ecuador, 2017).

En junio de 2025, se complementó este cuerpo normativo con la aprobación de una Ley para Garantizar los Derechos Laborales de las Personas con Discapacidad, Enfermedades Raras o Catastróficas y sus Sustitutos, que refuerza la estabilidad laboral e impide la discriminación en el empleo público y privado. Este avance legal no solo consolida la inclusión laboral, sino que también promueve entornos laborales justos, con enfoque de derechos. Juntos, estos instrumentos constituyen una base jurídica sólida para la construcción de políticas públicas inclusivas, participativas y sostenibles.

En este marco, si bien el Ecuador cuenta con un sólido respaldo jurídico que garantiza los derechos de las personas con discapacidad y promueve su inclusión laboral, la realidad evidencia que aún persisten brechas significativas en la participación efectiva de este grupo en el mercado de trabajo. Por ello, resulta indispensable complementar las disposiciones legales con herramientas innovadoras que permitan materializar dichos principios en la práctica organizacional. En este sentido, la inteligencia artificial y las tecnologías aplicadas a la gestión del talento humano se presentan como recursos estratégicos capaces de potenciar la inclusión, optimizar procesos y generar entornos laborales más accesibles y equitativos.

IA inclusiva y tecnologías de gestión del talento humano

La inteligencia artificial (IA) ha emergido como una herramienta transformadora en la gestión del talento humano (GTH), permitiendo automatizar procesos, personalizar experiencias laborales y promover entornos inclusivos. En el caso de personas con discapacidad leve física, auditiva, visual e intelectual la IA ofrece soluciones adaptativas que facilitan su integración y desarrollo dentro de las organizaciones (OIT, 2023).

Provisión de recursos humanos

La provisión de recursos humanos comprende el reclutamiento, selección y contratación. La IA ha revolucionado este subsistema mediante algoritmos que analizan perfiles, predicen compatibilidad y reducen sesgos discriminatorios. Para personas con discapacidad leve, se han desarrollado herramientas como:

- Chatbots accesibles con reconocimiento de voz y texto (Hagrass, 2023).
- Plataformas de reclutamiento que integran subtítulo automático y lenguaje de señas (Quinn, 2023).
- Sistemas que valoran habilidades cognitivas y sociales más allá de la expresión verbal (OIT, 2023).

Sin embargo, se advierte que los algoritmos pueden excluir a candidatos si no están diseñados para reconocer formas diversas de comunicación (Quinn, 2023). Por ello, es fundamental aplicar principios de diseño universal y accesibilidad digital en los procesos de selección (European Disability Forum, 2021).

Organización de los recursos humanos

Este subsistema se enfoca en la estructuración organizacional, asignación de roles y diseño de puestos. La IA permite:

- Analizar perfiles para ubicar a personas con discapacidad en roles que potencien sus capacidades (OIT, 2023).

- Planificar equipos considerando compatibilidad, accesibilidad física y horarios flexibles (Fundación ONCE, 2022).
- Implementar sistemas inteligentes que sugieren adaptaciones razonables en el entorno laboral (Quinn, 2023).

La IA también puede mejorar la movilidad personal mediante el uso de sistemas de geolocalización que identifican rutas accesibles y espacios inclusivos (Hagrass, 2023).

Mantenimiento de los recursos humanos

El mantenimiento incluye compensaciones, bienestar y clima organizacional. La IA contribuye a este subsistema mediante:

- Plataformas que monitorean el bienestar emocional y físico de los empleados (WHO, 2022).
- Sistemas que adaptan beneficios según el tipo de discapacidad, como seguros personalizados o asistencia tecnológica (OIT, 2023).
- Algoritmos que detectan riesgos psicosociales y patrones de exclusión (European Commission, 2022).

Los asistentes virtuales y tecnologías adaptativas permiten a las personas con discapacidad interactuar con sus entornos laborales de forma más autónoma, lo que mejora su experiencia y satisfacción (Quinn, 2023).

Desarrollo de los recursos humanos

Este subsistema abarca la capacitación, formación y evaluación del desempeño. La IA ofrece:

- Plataformas de aprendizaje adaptativo que ajustan contenidos según ritmo y estilo cognitivo (UNESCO, 2021).
- Simuladores accesibles con realidad aumentada y virtual para entrenar habilidades en entornos seguros (OIT, 2023).
- Evaluaciones automatizadas que reducen sesgos y valoran el desempeño de manera equitativa (European Disability Forum, 2021).

Además, tecnologías como el seguimiento ocular, la navegación por voz y el reconocimiento facial permiten que personas con discapacidad visual o motora accedan a contenidos formativos sin barreras (Hagrass, 2023).

Auditoría de los recursos humanos

La auditoría permite evaluar la eficacia de los procesos de GTH. La IA facilita:

- Dashboards que miden indicadores de inclusión, accesibilidad y equidad (OIT, 2023).
- Algoritmos que detectan sesgos en evaluaciones, promociones y despidos (Quinn, 2023).
- Reportes automatizados que permiten tomar decisiones basadas en datos diversos y representativos (European Commission, 2022).

Es esencial que los sistemas de auditoría incorporen variables de diversidad funcional para evitar la invisibilización de las personas con discapacidad en los análisis organizacionales (UNESCO, 2021).

Consideraciones éticas

El uso de IA en GTH debe estar guiado por principios éticos que garanticen la no discriminación, la transparencia y la participación activa de las personas con discapacidad en el diseño de tecnologías. Los riesgos incluyen:

- Discriminación algorítmica por falta de representatividad en los datos (Quinn, 2023).
- Exclusión digital por falta de acceso a tecnologías adaptativas (European Disability Forum, 2021).
- Inferencias erróneas sobre el comportamiento de personas con discapacidad intelectual o autismo (Hagrass, 2023).

La aplicación de la inteligencia artificial en los distintos subsistemas de la gestión del talento humano ha demostrado ser una herramienta clave para optimizar procesos, reducir sesgos y generar entornos más accesibles. No obstante, su verdadero impacto se evidencia cuando estas tecnologías se orientan a garantizar la inclusión efectiva de las personas con discapacidad en el ámbito laboral. La IA, al facilitar procesos de reclutamiento, organización, capacitación y evaluación adaptados, se convierte en un puente hacia la equidad y la participación plena. En este marco, resulta pertinente analizar la inclusión laboral como un eje central para materializar los principios de justicia social y diversidad en las organizaciones.

Inclusión laboral

La inclusión laboral de personas con discapacidad leve es fundamental para garantizar la equidad y aprovechar las habilidades de todos los individuos en el ámbito laboral. Según el Consejo Nacional de Igualdad de Discapacidades, la inclusión laboral fomenta la diversidad y contribuye al desarrollo de las organizaciones al promover un ambiente de trabajo accesible y colaborativo (Consejo Nacional de Igualdad de Discapacidades, 2014). Además, las evaluaciones de desempeño adaptadas permiten una mayor justicia y objetividad, asegurando que se reconozcan las capacidades y limitaciones de cada persona.

Un enfoque participativo es recomendado en las evaluaciones de desempeño, considerando las metas individuales y las capacidades de cada empleado. Romero y Sosa (2015) destacan que este enfoque permite una comunicación efectiva entre el evaluador y el empleado, mejorando la experiencia laboral y facilitando el alcance de los objetivos organizacionales.

El estado del arte en la inclusión laboral y evaluación del desempeño para personas con discapacidad leve evidencia avances significativos en el diseño de estrategias inclusivas. Investigaciones recientes indican que las empresas que adoptan prácticas inclusivas tienen un incremento en la satisfacción laboral y en la productividad organizacional (Castellanos y Quintana, 2019). Por otro lado, se ha identificado la necesidad de implementar sistemas de evaluación adaptativos que consideren las particularidades de cada individuo, para garantizar la equidad en el proceso de evaluación.

La inclusión laboral de personas con discapacidad leve no puede entenderse únicamente como el acceso a un puesto de trabajo, sino como un proceso integral que requiere mecanismos de seguimiento y valoración justa de su desempeño. La equidad en el ámbito laboral se fortalece cuando las evaluaciones consideran las capacidades, condiciones y apoyos necesarios para cada

individuo, evitando prácticas discriminatorias y promoviendo la participación plena. Por ello, resulta imprescindible analizar el subsistema de evaluación del desempeño desde la inclusión laboral, el cual constituye una herramienta clave para garantizar que la diversidad funcional sea reconocida como un valor estratégico dentro de las organizaciones.

Subsistema evaluación del desempeño desde la inclusión laboral

La evaluación del desempeño laboral en personas con discapacidad no solo es un proceso técnico, sino también ético, social y político. En Ecuador, este tema cobra especial relevancia ante la necesidad de construir entornos laborales más justos y equitativos. Según el Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (CONADIS), hasta enero de 2022 se registraron 471.205 personas con discapacidad, lo que representa una parte significativa de la población económicamente activa (CONADIS, 2022). Sin embargo, la inclusión laboral efectiva de esta población sigue siendo limitada, y uno de los principales obstáculos es la falta de sistemas de evaluación del desempeño adaptados a sus necesidades.

La Ley Orgánica de Discapacidades (LOD) establece en su artículo 6 que se considera persona con discapacidad a quien presenta una restricción permanente en su capacidad para realizar actividades esenciales de la vida diaria, como consecuencia de deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales (LOD, 2012). Esta definición legal reconoce la diversidad funcional, pero en la práctica, muchas personas con discapacidad enfrentan exclusión en los procesos evaluativos. Verdugo (2021) advierte que las herramientas tradicionales de evaluación no contemplan las particularidades de esta población, lo que puede derivar en juicios injustos y decisiones laborales discriminatorias.

La evaluación del desempeño inclusiva debe considerar no solo los resultados, sino también las condiciones en las que se alcanzan. Rodas (2022) señala que los principales desafíos incluyen la falta de instrumentos adaptados, la escasa formación de los evaluadores y la discriminación implícita en los procesos. En respuesta, Uría (2020) propone un modelo integral basado en competencias, que incorpora indicadores tangibles e intangibles ajustados al perfil del colaborador y al contexto organizacional. Este enfoque permite valorar la eficiencia, la eficacia y el potencial de desarrollo, considerando factores como el entorno laboral, los apoyos disponibles y las adaptaciones razonables.

A nivel regional, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) destaca que persisten brechas significativas en la empleabilidad de personas con discapacidad, a pesar de los avances normativos. Las acciones afirmativas, como las cuotas laborales y los incentivos fiscales, han tenido impacto limitado si no se acompañan de procesos internos como la capacitación de evaluadores, la sensibilización organizacional y la implementación de sistemas de evaluación inclusivos (CEPAL, 2022). En este sentido, el *Manual de Buenas Prácticas de Inclusión Laboral* del CONADIS recomienda que los procesos de evaluación incluyan criterios de accesibilidad, pertinencia cultural y adecuaciones técnicas, tecnológicas y físicas (CONADIS, 2014).

La tecnología también puede ser una aliada en este proceso. Brent y Mehta (2022) sostienen que la inteligencia artificial puede apoyar la evaluación del desempeño mediante algoritmos que detectan patrones de productividad, compromiso y desarrollo. Sin embargo, advierten que es necesario controlar los sesgos algorítmicos y garantizar la transparencia en los procesos. La flexibilidad productiva, como plantea Ramírez y Aguilar (2023), permite adaptar

los procesos de evaluación a distintos perfiles, promoviendo una gestión más eficiente y humana del talento.

En conclusión, la evaluación del desempeño laboral desde la inclusión representa un desafío urgente para las organizaciones ecuatorianas y latinoamericanas. No se trata solo de cumplir con la normativa, sino de construir una cultura organizacional que valore la diversidad como fuente de innovación y crecimiento. Por ello, es necesario formar profesionales con enfoque inclusivo, adaptar los instrumentos de medición y promover políticas que garanticen la equidad en todos los niveles del proceso evaluativo. Esta transformación no solo beneficiará a las personas con discapacidad, sino que fortalecerá la competitividad, la cohesión y la sostenibilidad de las organizaciones en el largo plazo.

Capítulo 2. Metodología

Tipo de investigación

Esta investigación corresponde a una revisión sistemática de la literatura que abarca artículos desde el año 2019 al año 2025.

Objetivos

Objetivo general:

Analizar a través de una revisión bibliográfica las metodologías, criterios y herramientas utilizadas en la evaluación de desempeño laboral en personas con discapacidad leve.

Objetivos específicos:

Seleccionar los estudios según su relevancia, calidad y pertinencia a las metodologías de evaluación del desempeño.

Analizar la efectividad de las evaluaciones de desempeño laboral en personas con discapacidad leve.

Sintetizar los hallazgos y proponer recomendaciones.

Criterios de elegibilidad

Los criterios de inclusión serán: (a) estudios cuantitativos, cualitativos o mixtos; (b) investigaciones que analicen las evaluaciones de desempeño en personas con discapacidad e inclusión con los mismos; (c) publicaciones entre 2019 y 2025; (d) acceso al texto completo.

Los criterios de exclusión incluyeron: revisiones no sistemáticas, ensayos clínicos, sin relación clave entre las variantes. Los artículos seleccionados serán gestionados mediante Excel, y se construirá una matriz sistematización que recoja país, año, diseño, muestra, instrumentos, hallazgos principales y calidad metodológica de cada estudio.

Fuentes de información

La búsqueda se realizó en plataformas como Scopus, Dialnet y Google Académico, con fecha de la última actualización en septiembre 2025.

Estrategias de búsqueda

La estrategia de búsqueda en Scopus incluyeron los términos ("performance evaluation" OR "competency assessment") AND ("mild disability" OR "inclusive employment") AND ("human resource development")

La estrategia de búsqueda en Dialnet se utilizaron los siguientes términos ("evaluación del desempeño" OR "competencias laborales") AND ("discapacidad leve" OR "inclusión laboral") AND ("gestión del talento humano")

La estrategia de búsqueda de Google académico incluyo los términos ("evaluación del desempeño laboral" OR "competencias laborales") AND ("discapacidad leve" OR "inclusive employment")

Proceso de selección

Dos revisores que incluyeron al director de tesis y tesista seleccionaron títulos y resúmenes. Las discrepancias se resolvieron por consenso.

Proceso de extracción de datos

La extracción de datos se realizó de manera sistemática y estructurada, con el objetivo de recopilar información relevante de cada estudio incluido en la revisión. Para ello, se diseñó una matriz de sistematización en Microsoft Excel que permitió organizar y comparar los hallazgos de forma clara y coherente. Los datos extraídos incluyen; País, año, diseño, muestra, instrumentos utilizados, hallazgos principales, tipo de discapacidad y fuente.

Lista de desenlaces

En primer lugar, se observó que la aplicación de evaluaciones por competencias adaptadas contribuye a mejorar la integración laboral, la productividad y la retención en el empleo. Asimismo, los estudios destacaron la importancia de implementar ajustes razonables y acompañamiento institucional como factores clave para optimizar el desempeño. Se identificaron barreras actitudinales, estructurales y metodológicas que limitan la efectividad de las evaluaciones tradicionales, así como una escasa formación de los evaluadores en temas de inclusión. Los trabajadores con discapacidad leve manifestaron percepciones más positivas cuando se utilizaron instrumentos adaptados, y se evidenció la necesidad de políticas claras para el seguimiento del desempeño en contextos inclusivos. Además, se reconoció el valor de las metodologías mixtas para obtener una visión integral del proceso evaluativo, y se subrayó la relevancia de la comunicación, la supervisión inclusiva y el reconocimiento de competencias específicas como elementos fundamentales para una evaluación justa y efectiva.

Síntesis de resultados

Los hallazgos se sintetizaron en tablas comparativas y análisis narrativos, lo que permitió identificar patrones comunes, diferencias significativas y tendencias relevantes en torno a la gestión del talento humano inclusiva y la evaluación del desempeño de personas con discapacidad leve. Las tablas facilitaron la organización de la información en categorías específicas, destacando los aportes de distintos autores.

Capítulo 3. Análisis de resultados

Resultados del proceso de búsqueda y selección

Se realizó una búsqueda exhaustiva en las bases de datos científicas Scielo, Dialnet y Google Académico, utilizando descriptores como “evaluación del desempeño”, “discapacidad leve”, “competencias laborales” e “inclusión laboral”, combinados mediante operadores booleanos (AND, OR). Se identificaron un total de 330 registros: 312 provenientes de las bases de datos y 18 adicionales mediante búsqueda manual y referencias cruzadas.

Se eliminaron 32 registros duplicados, quedando 298 estudios únicos. Posteriormente, se realizó una revisión por título y resumen, excluyendo 245 registros por no cumplir con los criterios de pertinencia temática, tipo de documento o idioma. Se seleccionaron 53 estudios para evaluación de texto completo.

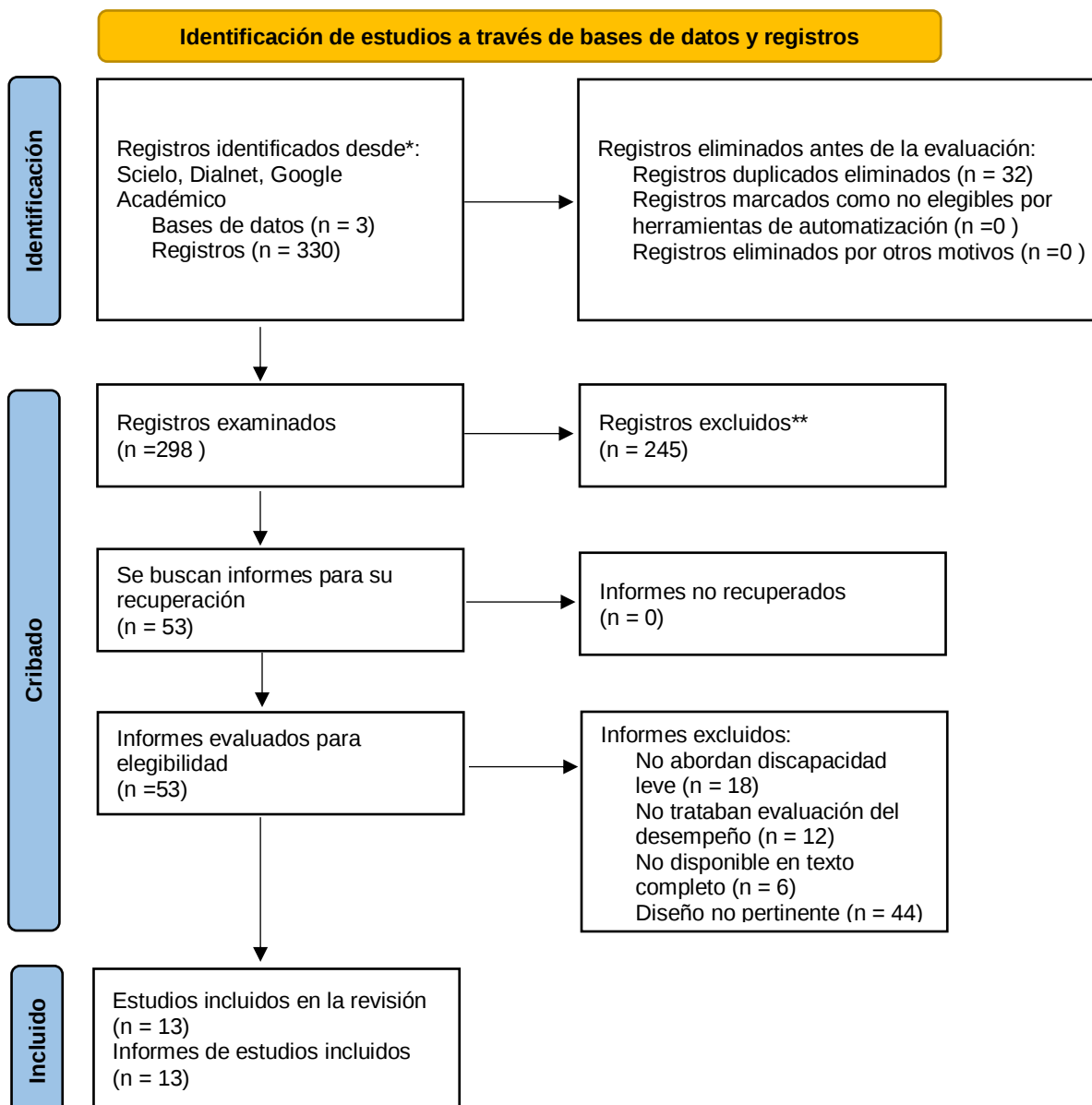
Los 53 artículos fueron evaluados en su totalidad para verificar el cumplimiento de los criterios de inclusión: estudios publicados entre 2019 y 2025, en inglés o español, con acceso al texto completo, y que abordaran la evaluación del desempeño laboral en personas con discapacidad leve. Se excluyeron 40 estudios por tratarse de revisiones no sistemáticas, ensayos clínicos o por no establecer una relación directa entre las variables de interés.

Finalmente, se incluyeron 13 estudios que cumplían con todos los criterios establecidos. Estos fueron sistematizados en una matriz comparativa que recoge país, año, diseño metodológico, muestra, instrumentos utilizados, hallazgos principales y calidad metodológica.

A continuación, se refleja el flujograma que se siguió para la recopilación de los datos e investigaciones.

Figura 1.

Diagrama de flujo PRISMA 2020



Resultados individuales

La evaluación del desempeño laboral en personas con discapacidad leve ha sido abordada desde enfoques diversos, destacando la evaluación por competencias como metodología predominante. En estudios como el de Cabezas-Ramos y Brito-Aguilar (2021), se evidencia que esta herramienta mejora la integración laboral y permite identificar habilidades específicas en entornos inclusivos. De igual forma, Cuervo Díaz (2021) y Harb et al. (2019) señalan que los instrumentos tradicionales presentan limitaciones metodológicas, especialmente por no considerar barreras actitudinales ni ajustes razonables. En Colombia, Díaz y Reyes-Aragón (2020) destacan que el acompañamiento institucional y la adaptación de escalas de evaluación favorecen la inclusión y el rendimiento laboral, mientras que en Chile, Sourdis y Suárez-Yepes (2020) advierten que la falta de formación de evaluadores afecta la objetividad del proceso.

Los estudios cualitativos y mixtos, como los de Suárez-Yepes et al. (2019) y Cuervo Díaz (2024), resaltan la importancia de la percepción de los trabajadores con discapacidad, quienes valoran positivamente los entornos laborales que promueven la comunicación inclusiva, la supervisión adaptada y el reconocimiento de sus competencias. En Perú, se identifican barreras estructurales que afectan la estabilidad laboral (SciELO, 2025), mientras que en Ecuador se evidencian deficiencias en la aplicación del modelo de calificación de discapacidad (SciELO, 2024). En conjunto, los resultados individuales reflejan que el desempeño laboral no depende únicamente de las capacidades técnicas del trabajador, sino también del contexto organizacional, las políticas inclusivas y la disposición de los equipos de recursos humanos para aplicar evaluaciones éticas, adaptativas y contextualizadas.

Tabla 1.*Matriz de sistematización de resultados*

Nº	País	Año	Autor(es)	Diseño	Muestra	Instrumentos utilizados	Hallazgos principales
1	Ecuador	2024	Arteaga-Medina, G. D.; Silva-Lopez, M. G.; Carbajal-Llauce, C. T. de J.; Quimí-Ling, T. I.; Lam-Barriga, V. A.	Cualitativo	Entrevistas a actores institucionales	Entrevistas semiestructuradas	Modelo biopsicosocial mejora la calificación de discapacidad y atención inclusiva.
2	Perú	2025	Ojeda Arriarán, D. M.	Cualitativo (teoría fundamentada)	Personas con discapacidad motora	Entrevistas y análisis de teoría fundamentada	Acceso y estabilidad laboral dependen de responsabilidades sociales y estatales.
3	Ecuador	2024	Farinango Salazar, L. W.	Cualitativo	Documentos de política pública	Análisis documental	Políticas públicas requieren ajustes para garantizar inclusión laboral efectiva.
4	Colombia	2021	Gallego Echeverri, M.; Rubio, L. A.	Cuantitativo	Organizaciones colombianas	Escala WINDIPS validada	Validación de escala WINDIPS para medir inclusión laboral en desempeño.
5	España	2023	Barañano, M.; Rodríguez-Escanciano, M.; Rovira-Beleta, E.	Cualitativo	Procesos de empleo público	Análisis de competencias y procesos	Desarrollo de competencias facilita integración en empleo público de personas con discapacidad intelectual.
6	Colombia	2024	Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE	Cuantitativo	Encuesta nacional	Boletín técnico GEIH	Mercado laboral de población con discapacidad: baja participación y necesidad de políticas inclusivas.
7	Ecuador	2021	Romero Chico, R. A.; Sosa Guachamín, C. A.	Cualitativo	Empresas privadas	Método participativo por objetivos	Evaluación participativa mejora desempeño de personas con discapacidad.
8	México	2021	Pérez-Hernández, S.; Magaña-Medina, D. E.; Guzmán-Fernández, C.	Cuantitativo	300 trabajadores	Cuestionario estructurado	Evaluación por competencias mide percepción de inclusión laboral.

Nº	País	Año	Autor(es)	Diseño	Muestra	Instrumentos utilizados	Hallazgos principales
9	España	2019/2021	Ramos-Villagrasa, P. J.; Barrada, J. R.; Fernández-del-Río, E.; Koopmans, L.	Cuantitativo	500 empleados	IWPQ (Individual Work Performance Questionnaire)	Evaluación por competencias mejora integración laboral en entornos inclusivos.
10	Chile	2022	Zúñiga Salanova, M. F.; Terminel Salinas, M. F.	Cualitativo	Instituciones públicas	Guía de inclusión laboral	Estrategias y buenas prácticas para inclusión laboral en sector público.
11	Argentina	2019	Abraham Díaz, P. F. P.; Quinteros Gabilondo, A. C.	Cuantitativo	40 pasantes	Cuestionario adaptado, entrevistas	Evaluación por competencias mejora desempeño en entornos inclusivos.
12	Colombia	2020	Beltrán Rodríguez, S. A.; Carmona Méndez, E. E.; Estupiñán González, J. M.	Cualitativo	60 entrevistas	Entrevistas semiestructuradas	Inclusión mejora con acompañamiento institucional.
13	Perú	2020	León Retamozo, J. A.	Cualitativo	35 entrevistas	Entrevistas semiestructuradas	Evaluaciones tradicionales no consideran ajustes razonables; inclusión mejora con competencias y retención institucional.

Resultados de la síntesis

La revisión de los trece artículos evidencia que la evaluación del desempeño inclusivo se encuentra en un proceso de transformación. En México, Pérez, H; Magaña, M; y Guzmán, F; (2021) demostraron que la aplicación de cuestionarios estructurados y análisis factorial confirmatorio permite medir la percepción sobre inclusión laboral y detectar barreras organizacionales. De manera complementaria, Ramos, V; Barrada, F; y Koopmans (2019/2021) en España validaron el cuestionario IWPQ (Cuestionario de Desempeño Laboral Individual), confirmando que la evaluación por competencias mejora la integración laboral en entornos

inclusivos. Estos estudios cuantitativos aportan rigor metodológico y herramientas aplicables para medir desempeño inclusivo.

Los estudios cualitativos profundizan en las percepciones y barreras que enfrentan las personas con discapacidad. En Ecuador, Arteaga, M; Silva, L (2024) plantearon un modelo biopsicosocial para la calificación de la discapacidad, destacando que la atención efectiva requiere reconocer factores sociales y culturales. Asimismo, Romero Chico y Sosa Guachamín (2021) mostraron que el método participativo por objetivos favorece evaluaciones más justas. En Perú, Ojeda Arriarán (2025) identificó que el acceso y la estabilidad laboral dependen de responsabilidades estatales y sociales, mientras que León Retamozo (2020) subrayó que las evaluaciones tradicionales no consideran ajustes razonables, proponiendo evaluaciones por competencias y estrategias de retención inclusiva.

El acompañamiento institucional emerge como un factor clave. Beltrán Rodríguez, Carmona Méndez y Estupiñán González (2020) en Colombia evidenciaron que la inclusión laboral mejora significativamente cuando existe apoyo institucional y políticas coherentes. En la misma línea, el boletín técnico del DANE (2024) mostró que la participación laboral de personas con discapacidad sigue siendo baja, lo que refuerza la necesidad de políticas públicas efectivas. En Chile, Zúñiga Salanova y Terminel Salinas (2022) elaboraron una guía de inclusión laboral para el sector público, resaltando la importancia de estrategias y buenas prácticas institucionales. Estos hallazgos coinciden en que la inclusión no depende solo de la evaluación individual, sino de un entorno organizacional y normativo que respalde el proceso.

Finalmente, los estudios de Argentina y España aportan evidencia sobre la importancia de las competencias. Abraham Díaz y Quinteros Gabilondo (2019) mostraron que la evaluación por competencias en pasantías laborales visibiliza fortalezas y mejora el desempeño en entornos

inclusivos. Barañano, Rodríguez y Rovira (2023) en España confirmaron que el desarrollo de competencias facilita la integración en el empleo público de personas con discapacidad intelectual. En conjunto, los trece artículos convergen en tres ejes: la necesidad de evaluaciones adaptadas y por competencias, el acompañamiento institucional y el reconocimiento de barreras actitudinales y culturales. Esta síntesis demuestra que la evaluación inclusiva del desempeño es una herramienta estratégica para garantizar la integración laboral sostenible de personas con discapacidad leve.

Instrumentos y metodologías inclusivas de evaluación del desempeño

Los estudios revisados evidencian que los instrumentos tradicionales de evaluación del desempeño, como las escalas de competencias, las entrevistas estructuradas y las evaluaciones de productividad, presentan limitaciones al aplicarse en personas con discapacidad leve. Dichas herramientas suelen estar diseñadas bajo parámetros estandarizados que no consideran las particularidades físicas, sensoriales o cognitivas de esta población, lo que puede derivar en valoraciones sesgadas y decisiones excluyentes.

En contraste, se identifican propuestas metodológicas que buscan garantizar procesos más inclusivos. Entre ellas destacan:

- Escalas adaptadas de competencias: Incorporar indicadores de accesibilidad comunicacional y flexibilidad en tiempos de ejecución.
- Entrevistas inclusivas: Utilizar formatos accesibles (lenguaje claro, intérpretes de lengua de señas, apoyos visuales) para asegurar la participación plena del evaluado.
- Evaluaciones basadas en desempeño contextual: Considerar el entorno laboral y los ajustes razonables implementados, evitando comparaciones directas con estándares homogéneos.

- Herramientas tecnológicas de apoyo: Plataformas digitales con accesibilidad integrada y sistemas de inteligencia artificial capaces de personalizar la retroalimentación según las necesidades del colaborador.

Estos enfoques metodológicos reflejan un cambio de paradigma hacia la equidad en la evaluación del desempeño, reconociendo que la diversidad funcional no debe ser un obstáculo, sino un elemento que enriquece la gestión del talento humano. La evidencia sugiere que la implementación de instrumentos inclusivos contribuye a procesos más justos, objetivos y alineados con los principios de responsabilidad social empresarial.

Discusión

El estado del arte sobre gestión del talento humano y evaluación del desempeño muestra una evolución desde modelos asistencialistas y médicos hacia enfoques sociales y biopsicosociales. Autores como Grau y Mañas (2011) señalan que la evaluación del desempeño pasó de ser un mecanismo de control a convertirse en un sistema que promueve el desarrollo integral del talento humano. Este planteamiento se refleja en los resultados de la revisión sistemática, donde estudios como los de Pérez-Hernández et al. (2021) y Ramos-Villagrasa et al. (2019/2021) evidencian que las evaluaciones por competencias permiten visibilizar capacidades y mejorar la integración laboral de personas con discapacidad leve.

Asimismo, Chiavenato (2011, 2020) destaca que la gestión del talento humano debe reconocer las diferencias individuales y la diversidad como fuente de innovación. Esta perspectiva dialoga con los hallazgos de Arteaga-Medina et al. (2024) y Romero Chico & Sosa Guachamín (2021), quienes muestran que los modelos biopsicosociales y participativos generan evaluaciones más justas y adaptadas. En este sentido, el estado del arte confirma que la inclusión

laboral requiere superar las prácticas homogéneas y avanzar hacia metodologías que consideren las particularidades de cada trabajador.

Por otra parte, autores como Betancourt et al. (2025) y Di Vaio et al. (2020) resaltan el papel de la inteligencia artificial en la gestión del talento humano, siempre que se aplique con responsabilidad ética. Estos aportes se relacionan con los resultados obtenidos en Perú (Ojeda Arriarán, 2025; León Retamozo, 2020), donde se identificó que la estabilidad laboral depende de responsabilidades estatales y sociales, y que las evaluaciones tradicionales no contemplan ajustes razonables. La incorporación de tecnologías inteligentes, como sugieren Brent & Mehta (2022), puede optimizar procesos de evaluación, pero requiere un marco ético que evite sesgos y garantice equidad.

Finalmente, el estado del arte sobre discapacidad, desde la OPS (2021), COCEMFE (2025) y la OMS (2001), subraya la necesidad de reconocer niveles y tipologías para diseñar apoyos específicos. Estos planteamientos se reflejan en los hallazgos de Beltrán Rodríguez et al. (2020) y del DANE (2024), que muestran cómo el acompañamiento institucional y las políticas públicas son determinantes para la inclusión laboral. En conjunto, la discusión evidencia que tanto la teoría como los resultados convergen en tres ejes: evaluaciones por competencias, acompañamiento institucional y reconocimiento de barreras actitudinales y culturales, consolidando la evaluación inclusiva del desempeño como un mecanismo estratégico para garantizar la integración laboral de personas con discapacidad leve.

Limitaciones de la investigación

Las principales limitaciones de la evidencia recopilada en esta revisión sistemática se relacionan con la heterogeneidad metodológica de los estudios incluidos. Aunque todos abordan

la evaluación del desempeño laboral en personas con discapacidad leve, difieren en el tipo de discapacidad analizada, los contextos organizacionales, los instrumentos aplicados y los criterios de evaluación utilizados. Esta diversidad impide realizar comparaciones directas entre los estudios y limita la posibilidad de aplicar análisis estadísticos integrados o meta-análisis. Además, varios estudios presentan muestras pequeñas o no representativas, lo que reduce la generalización de sus hallazgos.

Otra limitación relevante es la escasa presencia de estudios longitudinales que permitan evaluar el impacto sostenido de las intervenciones inclusivas en el tiempo. La mayoría de los trabajos se centran en mediciones puntuales, sin seguimiento posterior, lo que dificulta valorar la evolución del desempeño laboral. Asimismo, se identificó una limitada disponibilidad de indicadores específicos para personas con discapacidad leve, lo que genera vacíos en la estandarización de herramientas evaluativas. Finalmente, algunos estudios carecen de información detallada sobre la validación de sus instrumentos, lo que afecta la confiabilidad de los resultados reportados. Estas limitaciones evidencian la necesidad de fortalecer el rigor metodológico y la continuidad investigativa en futuras publicaciones.

Conclusiones

La presente revisión sistemática permitió identificar, analizar y sintetizar los principales enfoques, desafíos y propuestas metodológicas relacionadas con la evaluación del desempeño en personas con discapacidad leve. A partir del análisis de estudios publicados entre 2019 y 2025, se evidenció un creciente interés académico por desarrollar modelos más inclusivos, éticos y contextualizados que respondan a las necesidades reales de esta población.

En primer lugar, se constató que la mayoría de los instrumentos tradicionales de evaluación del desempeño no están diseñados para considerar las particularidades de las personas

con discapacidad leve, lo que puede derivar en valoraciones sesgadas, injustas o poco representativas de sus capacidades. Esta limitación metodológica se agrava por la escasa formación de los equipos evaluadores en temas de inclusión, así como por la falta de indicadores específicos que permitan medir el desempeño en condiciones de equidad.

En segundo lugar, los estudios revisados coinciden en que la inclusión laboral efectiva no se limita al acceso al empleo, sino que debe contemplar la permanencia, el desarrollo profesional y la valoración justa del trabajo realizado. En este sentido, se destaca la importancia de incorporar ajustes razonables, tecnologías accesibles y acompañamiento institucional como elementos clave para garantizar procesos evaluativos más justos y representativos.

Asimismo, se identificaron propuestas innovadoras que promueven la evaluación por competencias, el uso de inteligencia artificial para el seguimiento del desempeño, y la implementación de modelos integrales que consideran tanto indicadores tangibles como intangibles. Estas iniciativas, aunque aún incipientes en el contexto ecuatoriano, representan avances significativos hacia una gestión del talento humano más inclusiva y estratégica.

Finalmente, se concluye que la evaluación del desempeño en personas con discapacidad leve requiere una transformación profunda en los paradigmas organizacionales. No basta con adaptar instrumentos; es necesario construir una cultura institucional que valore la diversidad como fuente de innovación, productividad y cohesión. Para ello, se recomienda fortalecer la formación de los evaluadores, desarrollar políticas inclusivas sostenibles, y fomentar la investigación aplicada que permita validar modelos adaptativos en distintos sectores laborales.

Recomendaciones

La literatura revisada señala que, aunque existen marcos normativos y propuestas metodológicas, la práctica organizacional aún presenta brechas significativas que afectan la equidad y la objetividad en la valoración del desempeño. En este sentido, las recomendaciones propuestas buscan ofrecer lineamientos concretos que permitan transformar los sistemas de evaluación en herramientas inclusivas, éticas y estratégicas.

Diseñar y validar instrumentos de evaluación adaptados, que contemplen indicadores específicos relacionados con accesibilidad, ajustes razonables y diversidad funcional. Estos instrumentos deben superar la visión homogénea de los modelos tradicionales, incorporando dimensiones que reconozcan las particularidades de cada colaborador y eviten sesgos derivados de barreras físicas, sensoriales o cognitivas.

Capacitar al personal encargado de las evaluaciones y líderes organizacionales en metodologías inclusivas. La formación debe abordar temas como sesgos inconscientes, comunicación accesible y aplicación de ajustes razonables, de manera que los responsables de la evaluación cuenten con las competencias necesarias para garantizar procesos justos y equitativos. La sensibilización y el desarrollo de habilidades inclusivas constituyen un eje central para transformar la cultura organizacional.

Integrar tecnologías innovadoras, particularmente la inteligencia artificial, como apoyo en la gestión del desempeño. La IA puede contribuir a reducir sesgos, personalizar la retroalimentación y optimizar la toma de decisiones, siempre que se implemente bajo principios éticos y con mecanismos de transparencia. Su uso responsable puede convertirse en un aliado estratégico para promover la inclusión laboral.

Establecer procesos de retroalimentación continua, que permitan evaluar la eficacia de los sistemas implementados y realizar ajustes periódicos. Este seguimiento garantizará que las prácticas inclusivas se mantengan actualizadas y alineadas con estándares internacionales, promoviendo una cultura organizacional que valore la diversidad como fuente de innovación y desarrollo.

Referencias Bibliográficas

- Abraham Díaz, P. F. P; Quinteros Gabilondo, A. C. (2019). Desempeño ocupacional de personas con discapacidad que participan en un programa de entrenamiento laboral: análisis de pasantías laborales en el ámbito público, Municipalidad de General Pueyrredón [Tesis de Licenciatura en Terapia Ocupacional, Universidad Nacional de Mar del Plata]. kimelu.mdp.edu.ar
- American Association on Intellectual and Developmental Disabilities. (2010). Intellectual disability: Definition, classification, and systems of supports (11th ed.). AAIDD.
- Arteaga, G; Silva, M; Carbajal, C; Quimí, T; Lam, V (2024). Modelo para la calificación de la discapacidad: Un enfoque biopsicosocial para una atención efectiva y eficiente. Universidad, Ciencia y Tecnología, 28(Especial), 318–331. <https://doi.org/10.47460/uct.v28ispecial.831>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2012). Ley Orgánica de Discapacidades. Registro Oficial 796. <https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2025). Ley para Garantizar los Derechos Laborales de las Personas con Discapacidad, Enfermedades Raras o Catastróficas y sus Sustitutos. Registro Oficial No. ____.
- Astorga Gatjens, L. F. (2023). Cuadro comparativo: Modelos sobre discapacidad y enfoque en derechos humanos. Instituto Interamericano sobre Discapacidad y Desarrollo Inclusivo (IIDDI). https://www.uv.mx/idiomas/files/2023/01/Cuadro_comparativo-modelos-discapacidad.pdf
- Balanta, C. (2012). Evolución del concepto de discapacidad. En C. Balanta (Ed.), Discapacidad y construcción social (pp. 15–42). Editorial Universidad del Valle. <https://books.scielo.org/id/v8j5c/pdf/balanta-9789587384758-02.pdf>

- Barañano, M; Rodríguez, M; Rovira, E. (2023). Desarrollo de competencias y evaluación de procesos de acceso e integración en el empleo público de personas con discapacidad intelectual. *Revista Española de Sociología*, 32(3), 45–62.
- Beltrán, S; Carmona, E; y Estupiñán, J (2020). Empleabilidad y condiciones laborales de personas con discapacidad en las empresas privadas de Cúcuta. Universidad de Santander (UDES).
<https://repositorio.udes.edu.co/entities/publication/f53345f4-0960-46ff-ada3-7850e7bbedf1/full>
- Betancourt, M; López, J; Ramírez, A. (2025). Transformación digital y talento humano: Retos y oportunidades. Editorial Universitaria Andina.
- Brent, R; Mehta, S. (2022). Artificial intelligence in human resource management: Opportunities and challenges. *Journal of Business Innovation*, 18(2), 45–62.
- Carvajal, A (2021). Gestión actual del talento humano: Contexto universitario. *Revista Nacional de Administración*, 12(2), e3914. <https://doi.org/10.22458/rna.v12i2.3914>
- Castellanos, A; Quintana, P. (2019). La inclusión laboral de personas en condición de discapacidad. *Espirales Revista Multidisciplinaria de Investigación Científica*, 3(30). <https://www.redalyc.org>
- Ceferino, L. (2016). Nuevo modelo de liderazgo que beneficiará a gestión humana: con énfasis en clima laboral y procesos de elección en empresas privadas de Colombia [Trabajo de grado, Universidad Sergio Arboleda]. <https://repository.usergioarboleda.edu.co/handle/11232/962>
- Chávez, D; Estrada, D; Guerra, M (2024). Desafíos de la inteligencia artificial en la gestión del talento humano. *GADE: Revista Científica*, 4(3), 190–206.
<https://revista.redgade.com/index.php/Gade/article/view/464>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones (9.a ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2017). Introducción a la teoría general de la administración (7.a ed.).

<https://esmirnasite.wordpress.com>

Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones (5.a ed.). McGraw-Hill.

COCEMFE. (2024). Discapacidad física y orgánica. <https://www.cocemfe.es/informate/discapacidad-fisica-organica/>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). Personas con discapacidad e inclusión laboral en América Latina y el Caribe: principales desafíos.

<https://www.cepal.org/es/publicaciones/48735>

Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (CONADIS). (2014). Manual de buenas prácticas de inclusión laboral. [https://consejodiscapacidades.gob.ec/wp-](https://consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/06/manual_buenas_practicas_inclusion_laboral.pdf)

[content/uploads/downloads/2014/06/manual_buenas_practicas_inclusion_laboral.pdf](https://consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/06/manual_buenas_practicas_inclusion_laboral.pdf)

Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (CONADIS). (2022). Estadísticas nacionales de discapacidad. <https://consejodiscapacidades.gob.ec>

Costello, T; Osborne, L. (s. f.). Ethical AI in the workplace: A human-centered approach.

<https://www.ethicalaiwork.org>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2024). Boletín técnico: Mercado laboral de la población en condición de discapacidad. Trimestre móvil noviembre 2023 – enero 2024. Bogotá D.C.: DANE. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIHMLPD-nov2023-ene2024.pdf>

De Báez, G (2024). Evolución histórica de la gestión del talento humano, año 2023. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 5(1).

<https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1653>

- Di Vaio, A; Palladino, R; Pezzolla, M; Kalisz, D. (2020). Artificial intelligence in talent management: A systematic literature review. *Technological Forecasting and Social Change*, 161, 120276.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120276>
- Dolan, S; Valle, R; Jackson, S; Schuler, R (2010). *La gestión de los recursos humanos*. McGraw-Hill.
- DSM-5. (2013). *Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales* (5.a ed.).
<https://www.federaciocatalanadah.org>
- Echeita, G; Verdugo, M. Á. (2004). La educación inclusiva como derecho. *Revista de Educación*, 334, 13–28.
- European Commission. (2022). Artificial intelligence and inclusion: Policy brief. <https://ec.europa.eu>
- European Disability Forum. (2021). Human rights and artificial intelligence. <https://www.edf-feph.org>
- Farinango Salazar, L. (2024). Análisis de la política pública de discapacidad en Ecuador. *Revista de Estudios de Políticas Públicas*, 10(2), 108–125. <https://doi.org/10.5354/0719-6296.2024.74244>
- Framan_Mipc. (s. f.). Dirección y administración integrada de personas: Fundamentos, procesos y técnicas en práctica. Scribd. <https://es.scribd.com/document/356239017>
- Fundación ONCE. (2022). Tecnologías accesibles para la inclusión laboral.
<https://www.fundaciononce.es>
- Gallego, M; Rubio, L (2021). Inclusión laboral de personas con discapacidad: validación de la escala WINDIPS en organizaciones colombianas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 37(3), 215–227. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9232924.pdf>
- Garay, J; Carhuancho, R. (2019). El modelo social de la discapacidad y su impacto en las políticas públicas inclusivas. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales*, 7(2), 45–60.
- Grau, M; Mañas, M (2011). *Gestión del rendimiento y evaluación del desempeño*. McGraw-Hill/Pearson.

- Hagrass, H. (2023). *Informe sobre innovación accesible y discapacidad*. Naciones Unidas.
- León Retamozo, J. A. (2020). La retención inclusiva del talento humano y el desarrollo de personas con discapacidad en las organizaciones [Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. repositorioacademico.upc.edu.pe
- Moher, D; Liberati, A; Tetzlaff, J; Altman, D. G. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *PLoS Medicine*, 6(7), e1000097.
- Neves, P; Álvarez-Martín, E. (2014). Estudio descriptivo de las características sociodemográficas de la discapacidad en América Latina. *Ciência & Saúde Coletiva*, 19(12), 4889–4898.
<https://doi.org/10.1590/1413-812320141912.17142013>
- Ojeda, D (2025). Desafíos del acceso al trabajo y la estabilidad laboral para personas con discapacidad motora: responsabilidades sociales y estatales. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 29(126), 68–82. <https://doi.org/10.47460/uct.v29i126.907>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2006). Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. <https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2023). Inteligencia artificial y gestión de talento humano. OIT/Cinterfor. https://www.oitcinterfor.org/recursos/notas/nota17_IA_gestionhumana
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (1980). Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías (CIDDM).
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2001). Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF). <https://www.who.int/classifications/icf/en/>
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2022). World mental health report: Transforming mental health for all. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338>

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2025, 26 febrero). Sordera y pérdida de la audición.

<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/deafness-and-hearing-loss>

Organización Panamericana de la Salud (OPS). (2025, 20 marzo). Discapacidad.

<https://www.paho.org/es/temas/discapacidad>

Palacios, A. (2008). El modelo social de discapacidad: Orígenes, caracterización y plasmación en la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.

Page, M; McKenzie, J; Bossuyt, P; Boutron, I; Hoffmann, T; Mulrow, C (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la presentación de informes de revisiones sistemáticas. BMJ, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

Pérez, S; Magaña, D; Guzmán, C. (2021). Análisis factorial confirmatorio para medir la percepción sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad. Nova Scientia, 13(27), 1–20.

<https://doi.org/10.21640/ns.v13i27.2836>

Ramos, P; Barrada, J; Fernández, E; Koopmans, L. (2019). La evaluación del desempeño en el trabajo con escalas de autoinforme breves: el cuestionario de desempeño laboral individual. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 35(3), 195–205.

<https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>

Romero, R; Sosa, C (2021). Características de la evaluación del desempeño para personas con discapacidad mediante el método de enfoque participativo por objetivos. Revista Publicando, 8(3), 114–124. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833490>

Zúñiga, M; Salinas, M (Fundación Descúbreme). (2022). Guía de inclusión laboral de personas con discapacidad para el sector público. En colaboración con SENADIS y Servicio Civil.

Anexos

Formato de verificación prisma 2020

Sección y Tema	Artículo #	Elemento de la lista de verificación	Ubicación donde se reporta el artículo
TÍTULO			
Título	1	Identificar el informe como una revisión sistemática.	X
ABSTRACTO			
Abstracto	2	Consulte la lista de verificación de resúmenes de PRISMA 2020.	X
INTRODUCCIÓN			
Razón fundamental	3	Describa la justificación de la revisión en el contexto del conocimiento existente.	X
Objetivos	4	Proporcione una declaración explícita de los objetivos o preguntas que aborda la revisión.	X
MÉTODOS			
Criterios de elegibilidad	5	Especificar los criterios de inclusión y exclusión para la revisión y cómo se agruparon los estudios para las síntesis.	X
Fuentes de información	6	Especifique todas las bases de datos, registros, sitios web, organizaciones, listas de referencias y otras fuentes consultadas o buscadas para identificar estudios. Especifique la fecha en la que se buscó o consultó cada fuente por última vez.	X
Estrategia de búsqueda	7	Presentar las estrategias de búsqueda completas para todas las bases de datos, registros y sitios web, incluidos los filtros y límites utilizados.	X
Proceso de selección	8	Especifique los métodos utilizados para decidir si un estudio cumplió con los criterios de inclusión de la revisión, incluido cuántos revisores examinaron cada registro y cada informe recuperado, si trabajaron de forma independiente y, si corresponde, detalles de las herramientas de automatización utilizadas en el proceso.	X

Sección y Tema	Artículo #	Elemento de la lista de verificación	Ubicación donde se reporta el artículo
Proceso de recolección de datos	9	Especifique los métodos utilizados para recopilar datos de los informes, incluido cuántos revisores recopilaron datos de cada informe, si trabajaron de forma independiente, cualquier proceso para obtener o confirmar datos de los investigadores del estudio y, si corresponde, detalles de las herramientas de automatización utilizadas en el proceso.	X
Elementos de datos	10a	Enumere y defina todos los resultados para los que se buscaron datos. Especifique si se buscaron todos los resultados que eran compatibles con cada dominio de resultado en cada estudio (por ejemplo, para todas las medidas, puntos temporales, análisis) y, de no ser así, los métodos utilizados para decidir qué resultados recopilar.	X
	10b	Enumere y defina todas las demás variables para las que se solicitaron datos (por ejemplo, características de los participantes y de la intervención, fuentes de financiación). Describa las suposiciones realizadas sobre la información faltante o poco clara.	X
Evaluación del riesgo de sesgo en el estudio	11	Especifique los métodos utilizados para evaluar el riesgo de sesgo en los estudios incluidos, incluidos los detalles de las herramientas utilizadas, cuántos revisores evaluaron cada estudio y si trabajaron de forma independiente y, si corresponde, los detalles de las herramientas de automatización utilizadas en el proceso.	X
Medidas de efecto	12	Especifique para cada resultado las medidas de efecto (por ejemplo, razón de riesgos, diferencia de medias) utilizadas en la síntesis o presentación de los resultados.	X
Métodos de síntesis	13a	Describa los procesos utilizados para decidir qué estudios eran elegibles para cada síntesis (por ejemplo, tabular las características de la intervención del estudio y compararlas con los grupos planificados	X

Sección y Tema	Artículo #	Elemento de la lista de verificación	Ubicación donde se reporta el artículo
		para cada síntesis (ítem n.º 5)).	
	13b	Describa cualquier método necesario para preparar los datos para su presentación o síntesis, como el manejo de estadísticas de resumen faltantes o las conversiones de datos.	X
	13c	Describa cualquier método utilizado para tabular o mostrar visualmente los resultados de estudios y síntesis individuales.	X
	13d	Describa los métodos utilizados para sintetizar los resultados y justifique las opciones elegidas. Si se realizó un metanálisis, describa los modelos, los métodos para identificar la presencia y el grado de heterogeneidad estadística y los paquetes de software utilizados.	X
	13e	Describa cualquier método utilizado para explorar posibles causas de heterogeneidad entre los resultados del estudio (por ejemplo, análisis de subgrupos, metarregresión).	X
	13f	Describa cualquier análisis de sensibilidad realizado para evaluar la solidez de los resultados sintetizados.	X
Evaluación del sesgo de notificación	14	Describa cualquier método utilizado para evaluar el riesgo de sesgo debido a la falta de resultados en una síntesis (que surge de sesgos en los informes).	X
Evaluación de certeza	15	Describa cualquier método utilizado para evaluar la certeza (o confianza) en el conjunto de evidencia de un resultado.	X
RESULTADOS			
Selección de estudios	16a	Describa los resultados del proceso de búsqueda y selección, desde el número de registros identificados en la búsqueda hasta el número de estudios incluidos en la revisión, idealmente utilizando un diagrama de flujo.	X
	16b	Cite estudios que parezcan cumplir con los criterios de inclusión, pero que fueron	X

Sección y Tema	Artículo #	Elemento de la lista de verificación	Ubicación donde se reporta el artículo
		excluidos, y explique por qué fueron excluidos.	
Características del estudio	17	Cite cada estudio incluido y presente sus características.	X
Riesgo de sesgo en los estudios	18	Presentar evaluaciones del riesgo de sesgo para cada estudio incluido.	X
Resultados de estudios individuales	19	Para todos los resultados, presente, para cada estudio: (a) estadísticas de resumen para cada grupo (cuando corresponda) y (b) una estimación del efecto y su precisión (por ejemplo, intervalo de confianza/credibilidad), idealmente utilizando tablas o gráficos estructurados.	X
Resultados de síntesis	20a	Para cada síntesis, resuma brevemente las características y el riesgo de sesgo entre los estudios contribuyentes.	X
	20b	Presentar los resultados de todas las síntesis estadísticas realizadas. Si se realizó un metanálisis, presentar para cada uno la estimación resumida y su precisión (por ejemplo, intervalo de confianza/credibilidad) y las medidas de heterogeneidad estadística. Si se comparan grupos, describir la dirección del efecto.	X
	20c	Presentar los resultados de todas las investigaciones sobre las posibles causas de la heterogeneidad entre los resultados de los estudios.	X
	20d	Presentar los resultados de todos los análisis de sensibilidad realizados para evaluar la solidez de los resultados sintetizados.	X
Sesgos en la información	21	Presentar evaluaciones del riesgo de sesgo debido a resultados faltantes (derivados de sesgos en los informes) para cada síntesis evaluada.	X
Certeza de la evidencia	22	Presentar evaluaciones de certeza (o confianza) en el conjunto de evidencia para cada resultado evaluado.	X

DISCUSIÓN

Sección y Tema	Artículo #	Elemento de la lista de verificación	Ubicación donde se reporta el artículo
Discusión	23a	Proporcionar una interpretación general de los resultados en el contexto de otra evidencia.	X
	23b	Discuta cualquier limitación de la evidencia incluida en la revisión.	X
	23c	Discuta las limitaciones de los procesos de revisión utilizados.	X
	23d	Analice las implicaciones de los resultados para la práctica, la política y la investigación futura.	X
OTRA INFORMACIÓN			
Registro y protocolo	24a	Proporcionar información de registro para la revisión, incluido el nombre del registro y el número de registro, o indicar que la revisión no fue registrada.	
	24b	Indique dónde se puede acceder al protocolo de revisión o indique que no se preparó un protocolo.	
	24c	Describa y explique cualquier modificación a la información proporcionada en el registro o en el protocolo.	
Apoyo	25	Describa las fuentes de apoyo financiero o no financiero para la revisión y el papel de los financiadores o patrocinadores en la revisión.	
Intereses en competencia	26	Declarar cualquier interés en competencia de los autores de la revisión.	
Disponibilidad de datos, códigos y otros materiales	27	Informe cuáles de los siguientes están disponibles públicamente y dónde se pueden encontrar: formularios de recopilación de datos de plantilla; datos extraídos de los estudios incluidos; datos utilizados para todos los análisis; código analítico; cualquier otro material utilizado en la revisión.	