



Inclusión laboral mediante trabajo en red según el modelo de empleo inclusivo en personas con discapacidad motora - parapléjica en una universidad pública de educación superior

Workforce inclusion through networking based on the inclusive employment model for individuals with motor disabilities – paraplegia at a public higher education university

José Ivan Roncancio González

Universidad UNAD. Bogotá. Colombia.

boca247@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-0349-788X>

Nubia Rodríguez Ruiz

Universidad UNAD. Bogotá. Colombia.

nubiarodriguezruiz@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-1290-7999>

Xiomara Pomares Angulo

Universidad UNAD. Bogotá. Colombia.

xiopoale@yahoo.es

<https://orcid.org/0000-0002-7105-5186>

Autor de correspondencia: boca247@hotmail.com

Recibido: 14-12-2025 **Aceptado:** 29-12-2025 **Publicado:** 05-01-2026

Cómo citar: Roncancio González, J. I., Rodríguez Ruiz, N. y Pomares Angulo, X. (2026). La mediación laboral en los conflictos individuales de trabajo. *Revista Científica Retos de la Ciencia*, 10(21), pp. 169-184. <https://doi.org/10.53877/rc10.21-617>

RESUMEN

Este artículo analiza la inclusión laboral de personas con discapacidad motora-paraplejía en una institución pública de educación superior en Bogotá, a partir del Modelo de Empleo Inclusivo "Pacto por la Productividad". El objetivo fue identificar oportunidades laborales, barreras institucionales y condiciones de articulación interinstitucional para formular una propuesta administrativa de trabajo en red orientada al empleo inclusivo. Metodológicamente, se desarrolló un estudio de caso con enfoque mixto y predominio cualitativo, apoyado en revisión documental, entrevistas semiestructuradas a actores institucionales y egresados, encuestas de caracterización y listas de chequeo sobre ajustes razonables. Los hallazgos muestran que persisten barreras actitudinales, procedimentales, de accesibilidad física y de coordinación entre actores, aun cuando existe un marco normativo favorable. Como resultado, se plantea una ruta de trabajo en red que articula talento humano, bienestar, egresados, servicios de apoyo y aliados externos para fortalecer el reclutamiento, la selección, la adecuación del puesto y el acompañamiento a la permanencia laboral. Se

concluye que la inclusión laboral no depende solo de la norma, sino de la capacidad institucional para traducirla en procesos, apoyos y decisiones sostenibles.

PALABRAS CLAVE: empleo inclusivo, discapacidad, trabajo en red, productividad, modelo.

ABSTRACT

This article analyzes the labor inclusion of people with motor disabilities-paraplegia in a public higher education institution in Bogota, based on the Inclusive Employment Model "Pacto por la Productividad." The objective was to identify job opportunities, institutional barriers, and inter-institutional coordination conditions in order to formulate an administrative networking proposal aimed at inclusive employment. Methodologically, a case study was conducted using a mixed-methods approach with qualitative predominance, supported by document review, semi-structured interviews with institutional actors and graduates, characterization surveys, and checklists on reasonable accommodations. The findings show persistent attitudinal, procedural, physical accessibility, and coordination barriers among stakeholders, even within a favorable regulatory framework. As a result, the study proposes a networking route that connects human talent management, student welfare, graduates, support services, and external allies in order to strengthen recruitment, selection, workplace adjustment, and support for job retention. The study concludes that labor inclusion depends not only on regulations, but also on the institution's ability to translate them into sustainable processes, supports, and decisions.

KEYWORDS: inclusive employment, disability, networking, productivity, model.

INTRODUCCIÓN

La inclusión laboral de las personas con discapacidad constituye hoy un desafío de derechos, de gestión organizacional y de responsabilidad social para las instituciones públicas y privadas. En el ámbito de la educación superior, este reto adquiere una importancia particular, porque las universidades no solo forman profesionales, sino que también pueden convertirse en empleadores ejemplares y en articuladoras de ecosistemas de inclusión. Desde esta perspectiva, la incorporación de personas con discapacidad motora-paraplejia al trabajo no debe entenderse como un acto asistencial, sino como una decisión institucional basada en la equidad, el reconocimiento de capacidades y la eliminación de barreras.

En Colombia se han registrado avances normativos y programáticos en materia de inclusión laboral; sin embargo, la distancia entre la regulación y la práctica sigue siendo significativa. Persisten obstáculos en los procesos de reclutamiento, selección, accesibilidad física y tecnológica, ajustes razonables y acompañamiento a la permanencia. Estas limitaciones reducen las oportunidades de empleo digno para las personas con discapacidad, incluso en organizaciones que declaran políticas inclusivas. Por ello, resulta necesario analizar

cómo se concreta la inclusión en contextos institucionales específicos y qué decisiones administrativas permiten pasar del discurso a la implementación.

En este marco, el programa "Pacto por la Productividad" se convierte en un referente pertinente, dado que propone una lógica de articulación entre Estado, empresas, servicios de apoyo y actores formativos para favorecer la vinculación laboral de personas con discapacidad en condiciones de productividad, accesibilidad y sostenibilidad. Su valor no radica únicamente en la existencia de lineamientos, sino en la construcción de rutas, herramientas y relaciones de coordinación que hacen viable la inclusión en entornos reales de trabajo.

El presente estudio se centra en una institución pública de educación superior ubicada en Bogotá y aborda, de manera específica, la situación de las personas con discapacidad motora-parapleja. Esta delimitación responde a dos razones: primero, a las barreras diferenciales que enfrenta esta población en términos de movilidad, infraestructura, tecnología y adaptación del puesto; y segundo, a la necesidad de estudiar un caso institucional concreto que permita comprender prácticas, vacíos, posibilidades de mejora y oportunidades de empleo en áreas universitarias.

El problema de investigación se ubica, por tanto, en la brecha existente entre el reconocimiento formal del derecho al trabajo y las condiciones efectivas para ejercerlo dentro de una universidad pública. Aunque el marco legal reconoce la igualdad de oportunidades, todavía no siempre están claramente definidos los procedimientos, los actores responsables, los instrumentos de valoración, ni los mecanismos de articulación interna y externa que permitan una inclusión laboral consistente. Esta situación configura un problema endógeno de gestión institucional, pues compromete la capacidad de la universidad para traducir el enfoque inclusivo en prácticas concretas de talento humano y gestión administrativa.

Teniendo en cuenta el enfoque de la población objeto de esta investigación, es importante mencionar que la discapacidad motora engloba trastornos muy diversos que tienen en común las alteraciones o pérdidas del control motor, estas perturbaciones varían desde grados leves hasta graves (imposibilidad de todo movimiento voluntario), desde personas con inteligencia normal superior hasta personas con retardo mental severo y otros con o sin trastornos sensoriales. Cuando hablamos de trastornos o déficits motores nos referimos a personas que presentan problemas en la ejecución de sus movimientos, en su motricidad en general, independientemente de la causa desencadenante. (Galan & Portilla, 2018).

Un tipo de discapacidad motora es la parapleja que es una enfermedad por la cual la parte inferior del cuerpo queda paralizada y carece de funcionalidad. Normalmente es resultado de una lesión medular o de una enfermedad congénita como la espina bífida. Una polineuropatía puede tener también como consecuencia la parapleja. Si los brazos se ven afectados también por la parálisis la enfermedad se denomina tetrapleja o cuadripleja. (Neurofot, 2022)

A partir de esta problemática, la investigación analiza la pertinencia de una propuesta administrativa de trabajo en red para fortalecer el empleo inclusivo de personas con discapacidad motora-parapleja, especialmente egresados de la institución. La propuesta parte de reconocer que la inclusión laboral requiere coordinación entre talento humano,

bienestar universitario, dependencias académicas, servicios de apoyo, actores estatales y aliados del sector productivo. En consecuencia, el estudio no se limita a describir barreras, sino que busca identificar condiciones de aplicabilidad y componentes operativos para una ruta institucional de inclusión.

Metodológicamente, la investigación se desarrolló con enfoque mixto y predominio cualitativo, porque el fenómeno exigía comprender tanto la dimensión humana y experiencial de la inclusión como las condiciones institucionales, normativas y procedimentales que la hacen posible. El componente cualitativo permitió explorar percepciones, experiencias y significados de los actores participantes; el componente cuantitativo, por su parte, apoyó la caracterización de condiciones y la revisión de ajustes razonables mediante instrumentos estructurados.

En coherencia con ello, el artículo presenta el objetivo del estudio, su fundamentación teórica, el diseño metodológico, los principales resultados y una propuesta de trabajo en red basada en el Modelo de Empleo Inclusivo. Con ello se busca aportar evidencia útil para la comunidad científico-académica y al mismo tiempo ofrecer una ruta de aplicación institucional que pueda ser adaptada por otras instituciones de educación superior interesadas en fortalecer sus políticas de inclusión laboral.

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Identificar las oportunidades laborales para personas con discapacidad motora-paraplejia en una institución pública de educación superior, así como la aplicabilidad de las políticas de inclusión, las prácticas del área de talento humano y las experiencias de los actores vinculados al proceso, con el fin de formular una propuesta administrativa de trabajo en red sustentada en el Modelo "Pacto por la Productividad" y en aportes de iniciativas internacionales.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La investigación se sustenta en un marco teórico interdisciplinar que articula, en primer lugar, el modelo social de la discapacidad, desde el cual la exclusión no se explica por la condición corporal en sí misma, sino por las barreras físicas, actitudinales, comunicativas e institucionales que restringen la participación. En segundo lugar, se apoya en el enfoque de derechos humanos, particularmente en la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, que reconoce el trabajo como un derecho exigible en condiciones de igualdad, accesibilidad y ajustes razonables. En tercer lugar, incorpora la perspectiva de empleo inclusivo y trabajo en red, entendida como la articulación entre actores institucionales, servicios de apoyo y entorno productivo para hacer sostenible la inserción laboral.

Desde la gestión administrativa, este estudio también dialoga con aportes de la gestión del talento humano, la responsabilidad social y la gobernanza colaborativa. Estos enfoques permiten comprender que la inclusión laboral exige decisiones sobre perfiles, procesos de selección, análisis de puestos, acompañamiento, seguimiento y coordinación interinstitucional. Así, el trabajo en red no se asume como una noción retórica, sino como un dispositivo organizativo que integra normas, actores, rutas de atención y herramientas operativas para transformar el acceso al empleo en una práctica institucional verificable.

De acuerdo con los reportes del mercado laboral para población en condición de discapacidad, entregados por el Dane, (Portafolio, 2023) para el trimestre mayo-julio del año

pasado, la Tasa General de Participación de población con discapacidad fue del 24,6%, lo que quiere decir que más de siete de cada 10 personas con limitaciones físicas o cognitivas, no tiene trabajo.

En cuanto a la tasa de ocupación, se evidencia que hay una diferencia negativa de 38,4 puntos porcentuales entre la población con discapacidad y sin discapacidad, pues para la primera, esta tasa fue de 21,7% y para la segunda de 60,0%”, informó el Dane al respecto. (Portafolio, 2023).

Otro dato que llama la atención, según el DANE, tiene que ver con que el 52% de las personas en condición de discapacidad que tienen trabajo, están ocupados por cuenta propia, dejando claro que una de sus principales alternativas para subsistir es el emprendimiento.

En el último boletín técnico del DANE, a noviembre del 2023 se destacan las cifras del mercado laboral de personas en situación de discapacidad en comparación con personas sin discapacidad

Tabla 1

Tasa global de participación, ocupación y desocupación de la población con discapacidad y sin discapacidad Total nacional Trimestre móvil septiembre - noviembre 2023

| Tasas | Total nacional | | |
|------------|----------------------------|----------------------------|------------|
| | Población con discapacidad | Población sin discapacidad | Diferencia |
| TGP | 25,2 | 66,4 | -41,2 |
| TO | 22,6 | 60,3 | -37,7 |
| TD | 10,2 | 9,1 | 1,1 |

Fuente: Tomado Boletín Técnico DANE 2023-Mercado laboral población en condición de discapacidad (DANE, 2023)

En el año 2015 el portal Trabajando.com, realizó una consulta a más de 2.100 líderes empresariales de diferentes compañías -en las principales ciudades del país, con el objetivo de conocer cuál era el panorama sobre el reclutamiento y contratación de personas en condición de discapacidad por parte de las empresas colombianas. El (55%) de los encuestados respondió no contratar este tipo de personal en su compañía, por su parte, el (45%) afirmó hacerlo. (Semana, 2015)

Del (55%) de empresarios que respondieron no contratar este tipo de personas, le preguntaron: ¿Por qué razón no contrata personas en condición de discapacidad? El (28%) respondió que no recibe hojas de vida de estas personas, un (27%) no sabe cómo contactar a personas en condición de discapacidad para vincularlas a su compañía, (24%) opinó que estas personas no se adecuan al clima organizacional y ambiente laboral de su empresa, y finalmente el (21%), desconoce programas gubernamentales o privados en este sentido. (Semana, 2015)

Según el Ministerio del Trabajo, (Min Trabajo, 2023) en Colombia hay aproximadamente 4,7 millones de personas con discapacidad, de las cuales el 12,4% son parapléjicos. En ese caso específico de las personas con paraplejía, la tasa de desempleo es aún

mayor. Según un estudio realizado por la Fundación Saldarriaga Concha, la tasa de desempleo de las personas con paraplejía en Colombia es de 25,6%. (Fundación Saldarriaga, 2020)

Esta Fundación resalta que estas cifras reflejan las dificultades que enfrentan las personas con discapacidad para acceder al mercado laboral en Colombia. Estas dificultades se deben a una serie de factores, entre los que se encuentran:

- La discriminación por parte de los empleadores.
- La falta de accesibilidad física y tecnológica en los lugares de trabajo.
- La falta de capacitación y formación laboral para las personas con discapacidad.

Otros datos específicos sobre la tasa de desempleo de las personas con paraplejía en Colombia que menciona la Fundación Saldarriaga: La tasa de desempleo de las mujeres con paraplejía es de 29,1%, mientras que la de los hombres con paraplejía es de 22,1%.

Por edad: La tasa de desempleo de las personas con paraplejía de 15 a 24 años es de 32,5%, mientras que la de las personas con paraplejía de 25 a 54 años es de 24,6% y la de las personas con paraplejía de 55 años o más es de 16,7%.

Por nivel educativo: La tasa de desempleo de las personas con paraplejía con educación superior es de 18,2%, mientras que la de las personas con paraplejía con educación media es de 26,3% y la de las personas con paraplejía con educación básica es de 32,0%. (Fundación Saldarriaga, 2020)

Vemos como estos datos muestran que la tasa de desempleo de las personas con paraplejía en Colombia es un problema que afecta a todos los grupos de edad, sexo y nivel educativo.

Aun cuando en entidades del sector oficial se establecen políticas de inclusión laboral dentro de la gestión pública y en las empresas privadas, tienen programas de inclusión, todavía es deficiente las oportunidades para personas con discapacidad motora - paraplejía, ya que en muchos empresarios existe todavía un pensamiento generalizado y tienen en el imaginario, que las personas con discapacidad son 'enfermas' o 'incapaces' y las estigmatizan negándoles la oportunidad de desempeñarse, de acuerdo con sus capacidades en igualdad de condiciones.

Para la investigación precisamente se toma como base importantes documentos, normativas y modelo para la inclusión laboral para personas con discapacidad. Dentro de la consulta para esta investigación más relevantes tenemos:

Lineamientos generales sobre el Modelo Territorial de Inclusión Laboral para personas con discapacidad pacto de productividad, de la Fundación Corona.

Discapacidad e inclusión laboral: el derecho a una vida digna de la Fundación Saldarriaga.

La vinculación Laboral de las Personas Con Discapacidad Motriz Leve - parapléjicas, investigación de Tesis de Grado de estudios de caso en el municipio de San José de Cúcuta.

ABC de la Discapacidad del Ministerio de la Protección Social, normativa y lineamientos para las oportunidades laborales para la población con discapacidad.

Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad del Ministerio de Trabajo referentes a los Derechos fundamentales para la inclusión laboral de esta población.

Estadísticas del Departamento Nacional de Estadística, DANE, sobre el Mercado laboral población en condición de discapacidad y los beneficios Tributarios para empresas que contraten población vulnerable.

De los medios de comunicación, se obtuvo información de artículos referentes al tema como en el periódico El Tiempo, sobre el análisis: Qué tanto contratan a personas en condición de discapacidad en el país.

De la Revista Semana, Semana, con el análisis empresarial: El 55% de las empresas no contrata discapacitados; y el Periódico Portafolio: Empleo para población en condición de discapacidad bajó.

De igual manera se investigaron los portales exclusivos de ofertas de empleo para personas en situación de discapacidad como Incluyeme.com, Universia, Agencia de Empleo Colsubsidio, Opcionempleo.com.co, Comfama; otros portales han establecido espacios para convocatorias laborales como el del gobierno serviciodeempleo.gov.co, CompuTrabajo, eempleo.com y buscojobs.com, entre otros.

METODOLOGÍA

El estudio se desarrolló mediante un enfoque mixto con predominio cualitativo y diseño de estudio de caso instrumental en una institución pública de educación superior ubicada en Bogotá. Esta decisión metodológica respondió a la necesidad de comprender, en profundidad, un fenómeno institucional específico: las condiciones que favorecen o limitan la inclusión laboral de personas con discapacidad motora-parapleja. El componente cualitativo permitió explorar experiencias, percepciones, barreras y prácticas organizacionales; el componente cuantitativo aportó información de caracterización y verificación de condiciones institucionales mediante instrumentos estructurados.

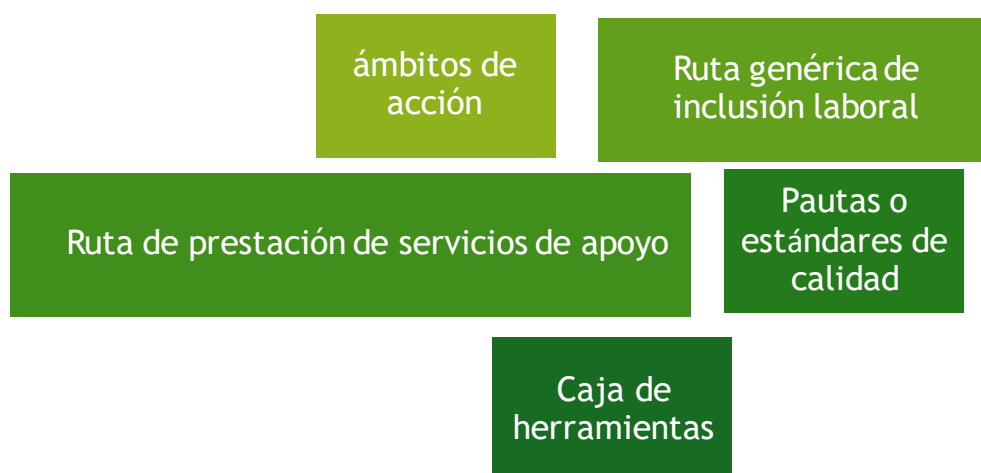
La población de interés estuvo conformada por egresados con discapacidad motora-parapleja, personal del área de talento humano y actores institucionales claves vinculados a bienestar, inclusión, gestión administrativa y posibles aliados externos. Para la recolección de información se emplearon entrevistas semiestructuradas, revisión documental de lineamientos y normativas, encuestas de caracterización y listas de chequeo sobre ajustes razonables en infraestructura, áreas administrativas y apoyos TIC. La selección de participantes respondió a un muestreo intencional orientado por pertinencia y experiencia, mientras que en la fase cualitativa se privilegió la saturación analítica de la información.

El análisis integró triangulación de fuentes e instrumentos. La información cualitativa se organizó por categorías relacionadas con políticas de inclusión, gestión del reclutamiento y selección, ajustes razonables, experiencias de vinculación y articulación entre actores; la información cuantitativa se utilizó para describir tendencias y respaldar la interpretación institucional. Este diseño permitió fundamentar las premisas del estudio, dar claridad sobre los sujetos e instrumentos aplicados y construir una propuesta coherente con la evidencia recogida en el caso analizado.

Figura 1

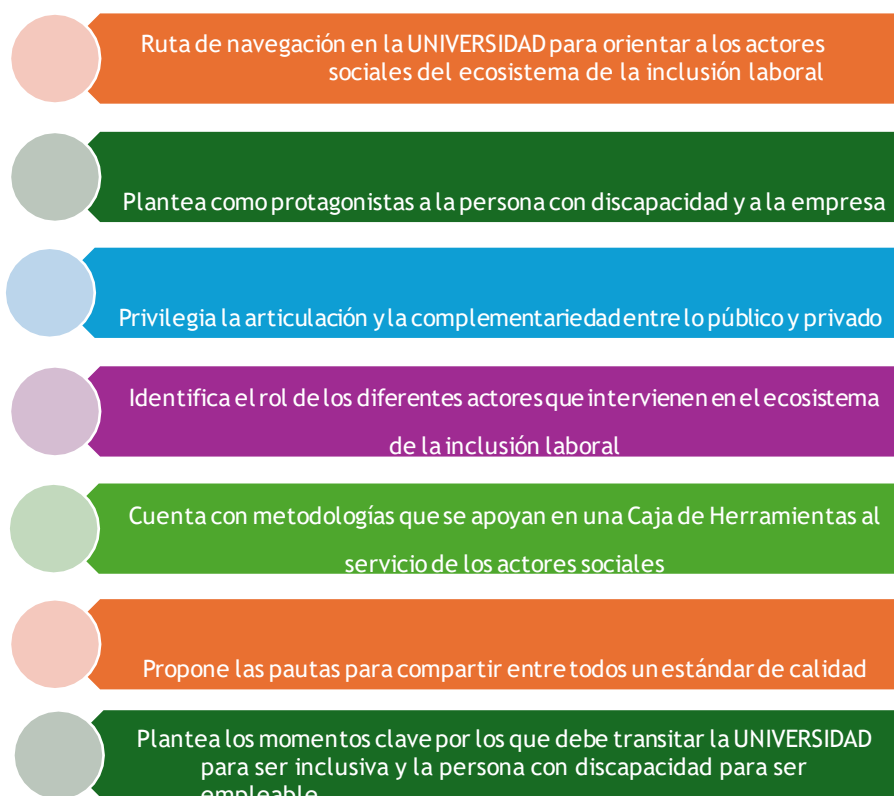
Componentes base para la metodología de investigación





Fuente: Elaboración propia- Componentes Modelo Pacto por la Productividad para la inclusión laboral 2023

Con el objetivo de favorecer el derecho al trabajo de este grupo de la población, más exactamente de los egresados de la UNIVERSIDAD, se caracteriza los aspectos más relevantes para la implementación del trabajo en red y la implementación de un Modelo de inclusión laboral. Dichas características se destacan en la siguiente figura de ítems relevantes para la investigación:



Fuente: Elaboración propia

Al tener los componentes importantes para el desarrollo de la propuesta de inclusión laboral para personas con discapacidad motora- parapleja en la UNIVERSIDAD, se realiza el proceso investigativo en esta Institución educativa, adicionalmente se realiza un análisis con una lista de chequeo sobre los ajustes razonables que se tienen dispuestos para los estudiantes y trabajadores en condición de esta discapacidad.

Recordemos que los Ajustes Razonables son todas las modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga desproporcionada o indebida, cuando se requieran en un caso particular, para garantizar a las personas con discapacidad el goce o ejercicio, en igualdad de condiciones con las demás, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales. (Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. 2006. Art. 2).

Estos abarcan una gama muy amplia de medidas. En el caso del empleo, pueden ir desde adecuaciones menores en la infraestructura, hasta cambios en las pruebas de evaluación. También implica cambios en materiales de comunicación de uso interno o adaptaciones en el mobiliario del puesto de trabajo.

De tal manera que, con la lista de chequeo, permite evidencias esos ajustes razonables en la UNIVERSIDAD tanto para estudiantes como para personas que laboran en condición de discapacidad motora- parapleja.

De igual manera se establece una hoja de ruta a implementar dentro de la UNIVERSIDAD y una caja de herramienta compuesta por normativa, guía, listas, plantillas y formatos, entre otras. En ese sentido en la siguiente figura se resumen los aspectos base para el proceso investigativo:



La estructura para ese trabajo en Red en la UNIVERSIDAD, se realiza con base en una interpretación que privilegia la institucionalidad o lo público, orientando intervenciones para integrar cualquier acción propuesta con el andamiaje administrativo con actores sociales que trabajan el tema.

Otra estructura está centrada desde la lógica de lo privado y del nivel operativo con el propósito de cualificar los procesos y subprocesos existentes, organizándolos a manera de ruta y ofreciendo lineamientos o guías operativas para orientar a quienes participan de ella.

Finalmente, la tercera idea está enfocada al desarrollo de un trabajo en Red o estrategia desde lo conceptual y teórico, para luego guiar la práctica operativa de quienes apoyan los procesos de inclusión laboral.

RESULTADOS

Los resultados muestran que la inclusión laboral de personas con discapacidad motora-paraplejia en la institución estudiada no depende únicamente de la existencia de normas, sino de la capacidad de la universidad para articular procedimientos, responsabilidades, recursos y apoyos. A partir de las entrevistas, encuestas, revisión documental y listas de chequeo, se identificaron cuatro hallazgos centrales: barreras actitudinales en torno a la productividad y autonomía de esta población; debilidades procedimentales en reclutamiento, selección y seguimiento; insuficiencias en ajustes razonables físicos y tecnológicos; y una articulación todavía incipiente entre actores internos y aliados externos del ecosistema de inclusión.

Con base en estos hallazgos, las premisas del estudio se redefinen de forma explícita y coherente con la evidencia obtenida. La primera premisa establece que el empleo inclusivo requiere reconocer a la persona con discapacidad como sujeto de derechos y de capacidades, no como beneficiaria pasiva. La segunda indica que la inclusión solo se sostiene cuando existe corresponsabilidad institucional entre talento humano, bienestar, áreas académicas, infraestructura y apoyos externos. La tercera plantea que los ajustes razonables deben ser planificados, evaluados y financiados como parte del proceso de gestión humana, y no como respuestas improvisadas una vez ocurre la vinculación.

La cuarta premisa sostiene que el trabajo en red es condición operativa para la inclusión, porque facilita intermediación laboral, capacitación, acompañamiento y acceso a servicios especializados. En este sentido, los resultados no se agotan en una descripción del problema, sino que permiten derivar lineamientos de acción: definir rutas de reclutamiento inclusivo, mejorar el análisis de cargos, establecer mecanismos de seguimiento a la permanencia y fortalecer las alianzas con entidades como el SENA, agencias de empleo y servicios de apoyo. De esta manera, la interpretación de resultados se vincula directamente con la propuesta institucional presentada en el artículo.

En conjunto, la evidencia indica que la universidad posee condiciones iniciales para avanzar hacia un modelo de empleo inclusivo, pero requiere mayor formalización de sus procesos, capacitación de los equipos responsables y criterios verificables para la implementación de ajustes razonables. La propuesta de trabajo en red surge, por tanto, como una respuesta administrativa y no solo declarativa, orientada a convertir la inclusión laboral en una práctica institucional medible, sostenible y transferible a otros contextos de educación superior.

La propuesta de alianzas estratégicas interinstitucionales, como con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, a través de su Agencia Pública de Empleo, mediante y otros portales exclusivos de ofertas de empleo para personas en situación de discapacidad como

Incluyeme.com, Universia, Agencia de Empleo Colsubsidio, Opcionempleo.com.co, Comfama; otros portales han establecido espacios para convocatorias laborales como el del gobierno serviciodeempleo.gov.co, computrabajo, emplee.com y buscojobs.com, entre otros. Es así como para la implementación del trabajo en Red, basado en el Modelo de Pacto por la Productividad para la Inclusión laboral, se toman cada uno de los Componentes mencionados en el proceso metodológico.

1. **Componente Conceptual:** Se toman tres conceptos de base para la implementación del Trabajo en Red de inclusión laboral.

1. Marco Conceptual

| | | |
|---|---|--|
| <p>La Convención sobre los Derechos de las personas con discapacidad CDPCD, que está alineada con los principios de esta propuesta de trabajo en red. Desde esta perspectiva, se convierte en el principal referente conceptual del modelo en la medida en que retoma elementos tradicionales como la igualdad de oportunidades y remuneración, la protección contra el acoso, las condiciones de trabajo saludables y otros aspectos ya presentes en referentes como la Organización Internacional del Trabajo - OIT y su discurso sobre el Trabajo Decente.</p> | <p>Como lo menciona Agustina Palacios en su libro <i>Modelo de la Diversidad</i>², el concepto de discapacidad es relativo: "es posible distinguir tres modelos de abordaje, que a lo largo del tiempo se ha dispensado a las personas con discapacidad. Estos son: el modelo de prescindencia, el modelo rehabilitador y el modelo social. Se ha puesto de relieve que algunos de estos modelos, considerados hoy como erróneos y discriminatorios por el colectivo de personas con discapacidad, siguen vigentes en la sociedad actual."</p> | <p>* El modelo más moderno hasta la fecha es el Modelo Social, el cual está en la agenda de los países alineados con la CDPCD. Desde este paradigma, se considera que las causas que dan origen a la discapacidad no son religiosas ni científicas, sino que son sociales. Se parte de la premisa de que la discapacidad es una construcción social y es el resultado de una sociedad que no considera ni tiene presente a este grupo de la población.</p> |
|---|---|--|

Fuente: Elaboración propia, Tomado de Modelo Pacto por la Productividad

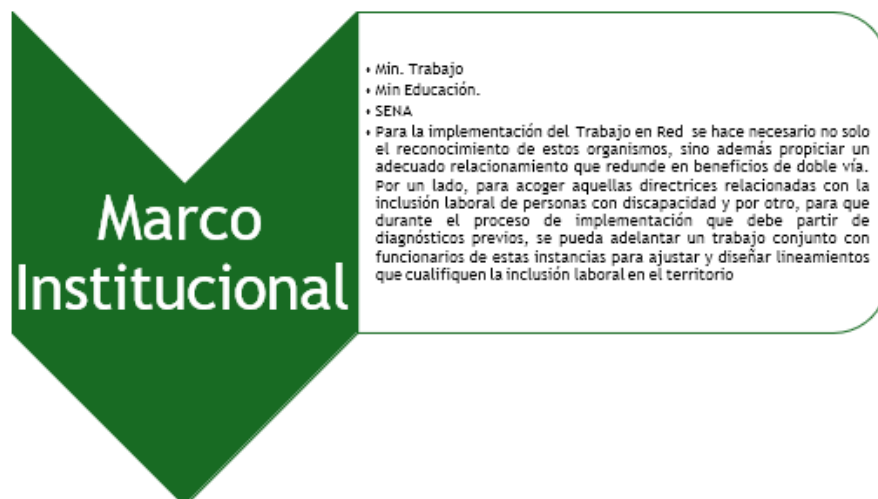
2. **Componente Marco Legal:** Se toman como fundamento básicamente normativas importante a nivel internacional y nacional.

Marco Legal

- "Convención sobre los Derechos de las personas con Discapacidad"- CDPCD. Art. 23 2006
- La Convención Interamericana para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las
- En Colombia, se destacan la Ley 361 de 1997, la Ley 1618 de 2013 y la Ley 1636 de 2013 y sus respectivas modificaciones.

Fuente: Elaboración propia

3. **Marco Institucional:** En la implementación de esta propuesta de Trabajo en Red, se destacan las alianzas interinstitucionales a nivel del Estado.



Fuente. Elaboración propia

4. **Componente de Actores Sociales del Ecosistema:** En este aspecto entran en la propuesta actores tanto institucionales como otros de apoyo.



Fuente. Elaboración propia

5. **Componente Ámbitos de Acción:** El proceso de la inclusión laboral en esta propuesta para egresados UNIVERSIDAD con paraplejía plantea escenarios donde interactúan personas y empresas con otros actores sociales y por los que debería pasar el egresado de la UNIVERSIDAD.



Fuente. Elaboración propia

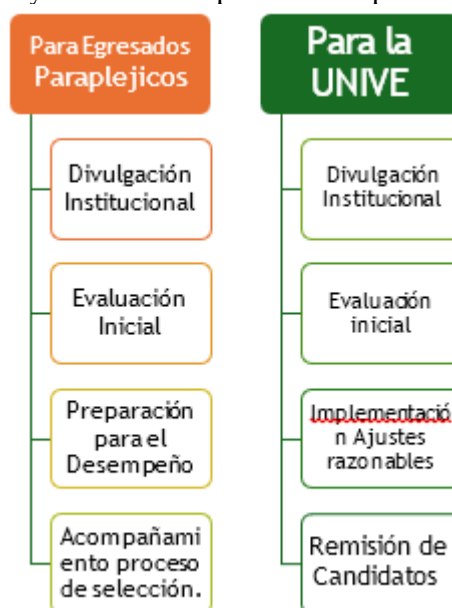
6. **Componente Ruta Genérica de la Inclusión Laboral en la UNIVERSIDAD:** En esta propuesta de Trabajo en Red, se realiza el encuentro entre egresados personas y

empresas se compone de las siguientes cuatro etapas que se pueden dar de manera paralela y se relacionan con los ámbitos definidos en el punto:



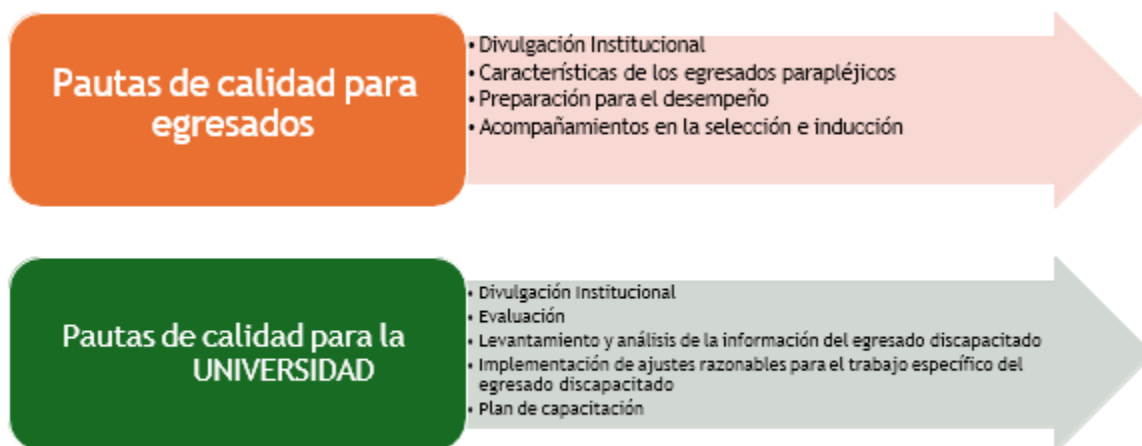
Fuente. Elaboración Propia

7. Componente Ruta de prestación de servicios de apoyo: Resulta clave para el la propuesta de Trabajo en Red con una ruta de servicios que se refiere a los distintos procesos, procedimientos y actividades que Ruta de prestación de servicios de apoyo.



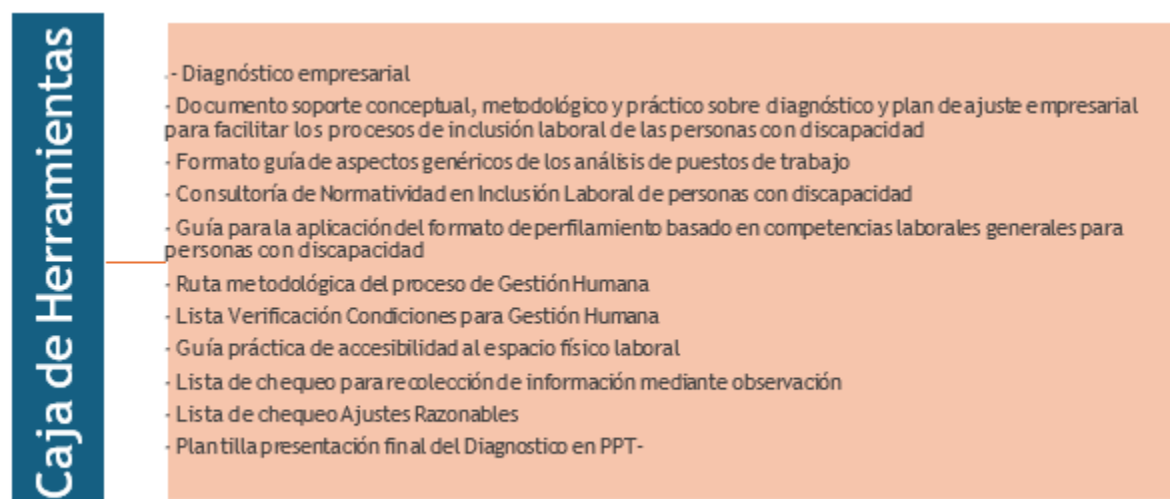
Fuente: Elaboración Propia

8. **Componente Pautas o Estándares de Calidad:** Dentro de la propuesta del Trabajo en Red se deben tener en cuenta las consideraciones mínimas necesarias que deben caracterizar los procesos de inclusión laboral de los egresados con discapacidad motora- parapléjica, teniendo en cuenta los ámbitos de formación para el trabajo, intermediación y empleo.



Fuente: Elaboración propia

9. **Componente Caja de Herramientas:** incluye documentos guía o de consulta, formatos de aplicación, listas de chequeo, guías para el desarrollo de talleres e incluso presentaciones en formato PowerPoint para apoyar el trabajo de formación o sensibilización a los actores sociales, especialmente quienes tienen relación directa con la intermediación laboral.



Fuente. Elaboración propia

DISCUSIÓN

La discusión permite afirmar que el Modelo "Pacto por la Productividad" ofrece una base pertinente para adaptar la inclusión laboral al contexto universitario, siempre que sus componentes no se reproduzcan de manera mecánica, sino contextualizada. En la institución analizada, su mayor aporte consiste en organizar la relación entre actores, clarificar momentos del proceso de inclusión y traducir los principios normativos en herramientas de gestión. Por ello, la propuesta formulada enfatiza una ruta institucional que inicia con la identificación de oportunidades laborales y perfiles, continúa con procesos de reclutamiento y selección accesibles, incorpora ajustes razonables desde el análisis del puesto y culmina con seguimiento a la inducción, desempeño y permanencia.

Desde una perspectiva aplicada, la propuesta resulta viable porque articula dimensiones conceptuales, legales, institucionales y operativas. Los ajustes razonables dejan de ser un elemento periférico y se convierten en un criterio transversal de planeación. Asimismo, el trabajo en red amplía la capacidad de respuesta de la universidad al integrar egresados, servicios públicos de empleo, entidades de formación y organismos de apoyo. En consecuencia, la discusión refuerza la idea de que la inclusión laboral efectiva depende de una gobernanza colaborativa capaz de sostener el proceso antes, durante y después de la vinculación laboral.

CONCLUSIÓN

La investigación evidenció que, en una institución pública de educación superior, la inclusión laboral de personas con discapacidad motora-parapleja continúa enfrentando barreras que son menos jurídicas que organizacionales. Aunque existe un marco normativo favorable, la principal dificultad radica en la falta de procedimientos integrados, responsabilidades definidas y mecanismos de seguimiento que garanticen la aplicación efectiva del enfoque inclusivo.

El estudio permitió establecer que el área de talento humano cumple un papel estratégico, pero insuficiente cuando actúa de forma aislada. La inclusión laboral solo se fortalece cuando existe articulación con bienestar universitario, infraestructura, áreas académicas, egresados y aliados externos. En este sentido, el trabajo en red no es un complemento opcional, sino la condición que vuelve operativa y sostenible la política de inclusión.

Los resultados también muestran que los ajustes razonables deben ser concebidos como decisiones anticipadas de gestión y no como soluciones reactivas. La accesibilidad física, tecnológica y comunicativa, junto con la adaptación del puesto y la sensibilización institucional, son factores que inciden directamente en el acceso, desempeño y permanencia laboral de las personas con parapleja.

Finalmente, la propuesta administrativa formulada constituye un aporte propositivo para la comunidad académico-científica y para la gestión universitaria, porque traduce los hallazgos del caso en una ruta aplicable de empleo inclusivo. Su valor principal radica en ofrecer criterios, actores, instrumentos y etapas que pueden orientar procesos similares en otras instituciones de educación superior comprometidas con una inclusión laboral real, evaluable y centrada en derechos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, M., & Rodríguez, D. (2021). La inclusión laboral en América Latina: Avances y desafíos para las personas con discapacidad. *Revista Latinoamericana de Políticas Sociales*, 18(2), 101-125. <https://acortar.link/ahNVCQ>
- Arias, B. E., & Restrepo, S. A. (2022). Barreras actitudinales y estructurales en la inclusión laboral de personas con discapacidad en Colombia. *Revista Trabajo y Sociedad*, 30(2), 45-66. <https://acortar.link/mf5a99>

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2018). Inclusión laboral de personas con discapacidad en América Latina y el Caribe. <https://acortar.link/IXonV8>
- CONPES Social 166. (2013). Política Pública Nacional de Discapacidad e Inclusión Social 2013-2022. Departamento Nacional de Planeación. <https://acortar.link/o8Ole9>
- Cobo, C. (2020). Inclusión y equidad en el trabajo: Retos para la diversidad funcional en entornos laborales. *Revista Iberoamericana de Educación*, 84(1), 95-112. <https://acortar.link/2T0nKP>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). Empleo y discapacidad: Guía de buenas prácticas para la inclusión. <https://acortar.link/uAR8JU>
- Palacios, A. (2017). El modelo de la diversidad: Una nueva visión para comprender la discapacidad. Cinca Editorial.
- Pacto de Productividad. (2022). Informe de gestión del modelo territorial de inclusión laboral. <https://acortar.link/TIWCrm>
- SENA. (2023). Buenas prácticas en inclusión laboral en empresas colombianas: Estrategias con el sector productivo. <https://acortar.link/29eGQd>
- Vargas, J. A., & Ospina, M. L. (2019). El derecho al trabajo y la discapacidad en Colombia: análisis desde una perspectiva constitucional y de derechos humanos. *Revista Derecho del Trabajo*, 42(3), 229-247. <https://acortar.link/KUtU3p>
- DANE. (2018). Beneficios Tributarios población vulnerable. Obtenido de <https://acortar.link/1LSzej>
- DANE. (2023). Mercado laboral población en condición de discapacidad (Tabla). Obtenido de <https://acortar.link/9LgtRy>
- El Tiempo. (Abril de 2023). Empresas: qué tanto contratan a personas en condición de discapacidad en el país. Obtenido de <https://acortar.link/or4iZZ>
- Fundación Corona. (2023). LINEAMIENTOS GENERALES SOBRE EL MODELO TERRITORIAL DE INCLUSIÓN LABORAL PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD PACTO DE PRODUCTIVIDAD.
- Fundación Saldarriaga. (Julio de 2020). Discapacidad e inclusión laboral: el derecho a una vida digna. Obtenido de <https://acortar.link/3PNXvu>
- Galán, C Portilla. (2018). Obtenido de LA VINCULACION LABORAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD MOTRIZ LEVE - PARAPLEJICAS - EN EL MUNICIPIO DE SAN JOSE DE CUCUTA.
- Min Protección Social. (2018). ABC DE LA DISCAPACIDAD. Obtenido de Chrome <https://acortar.link/v8qcuA>
- Min Trabajo. (2023). Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad. Obtenido de <https://acortar.link/GKxsRg>
- Neurofot. (2022). Que es la Paraplejia. Obtenido de <https://acortar.link/uh5q4a>
- Semana. (2015). El 55% de las empresas no contrata discapacitados. Obtenido de <https://acortar.link/l2mWvt>