6. Percepción de la inclusión laboral de personas con discapacidad en empresas del sector servicios en México

Pedro de la Cruz Solís *
Felipe Guerra Cano **
Andrés Alejandro Ramírez Velázquez ***
Brenda Elizabet Hurtado Hernández ****

DOI: https://doi.org/10.52501/cc.484.06

Resumen

Este estudio analiza la inclusión laboral de personas con discapacidad (PCD) en instituciones de educación superior de Tabasco, Querétaro y Colima, México, durante noviembre de 2025. La investigación se justifica en el empleo como factor esencial para la independencia y dignidad social, utilizando un enfoque cualitativo-descriptivo que integró cuestionarios de 293 trabajadores y entrevistas a directivos. Los resultados revelan una fuerza laboral con alta cualificación y antigüedad promedio considerable; no obstante, el análisis del *engagement* laboral mostró niveles significativamente mayores de dedicación en mujeres y perfiles técnicos, con una correlación positiva, pero débil, entre la edad y el compromiso. Por su parte, los directivos señalaron la ineficacia de los estímulos fiscales vigentes debido a la complejidad burocrática y la falta de apoyo financiero para infraestructura. Se concluye que, aunque existe una actitud organizacional positiva en las

* Maestro en Educación Especial. Docente en Universidad Tecnológica de Torreón, Univesidad Vizcaya de las Américas e ISAN, campus Matamoros. ORCID: https://orcid.org/0009-0001-1869-7112
** Doctor en Ingeniería Eléctrica. Profesor-investigador en el Instituto Tecnológico de la Laguna. ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9421-2108
*** Doctorante en Ciencias en Ingeniería Eléctrica. Profesor de tiempo completo en la Universidad Tecnológica de Torreón. ORCID: https://orcid.org/0000-0002-4346-5997
**** Ingeniera Química Industrial. Docente en la Universidad Tecnológico de Torreón. ORCID: https://orcid.org/0009-0009-3076-9535

universidades participantes, la inclusión efectiva se ve frenada por deficiencias en el marco normativo y barreras físicas, fundamentando propuestas para fortalecer la equidad en el sector educativo nacional.

Palabras clave: *sector servicios, inclusión laboral, personas con discapacidad,* engagement *laboral, estímulos fiscales.*

Introducción

A nivel mundial, los aspectos que promueven los ambientes y estados positivos subjetivos de las personas son considerados como prioritarios por los principales organismos relacionados con la salud y el trabajo, debido a su alto impacto en el desarrollo de las organizaciones (Organización Internacional del Trabajo, [OIT] 2019; Organización Mundial de la Salud [OMS], 1986). En México, esta tendencia ocurre de manera similar, por lo que se busca compaginar el desarrollo del país a los lineamientos establecidos de manera global.

En México, el sector servicios es el principal motor de empleabilidad, agrupando al 59 % de la población trabajadora (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2021). A diferencia de otros sectores, las actividades de servicios se caracterizan por una alta interacción con clientes y una producción simbólica que genera factores psicosociales únicos. Es en este entorno donde el estudio del *engagement* laboral (Juárez, 2015) cobra una relevancia crítica, especialmente en el ámbito de las instituciones de educación superior (IES). Este estudio se centra en tres contextos regionales contrastantes: la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, la Universidad Autónoma de Querétaro y la Universidad de Colima.

Estas instituciones, como pilares del sector servicios y educativo, representan escenarios idóneos para analizar cómo los factores psicosociales influyen en la permanencia de grupos vulnerables en distintas zonas geográficas de México.

Esta relevancia se acentúa al contrastarla con la realidad demográfica nacional. De acuerdo con el INEGI (2024), en México existen alrededor de 8.8 millones de personas con discapacidad (≈ 7.2% de la población); sin

embargo, su tasa de participación económica es de apenas el 40.6%, cifra considerablemente menor a la de la población sin discapacidad. Por ello, las universidades públicas, por su papel como agentes de cambio social y por su estructura administrativa, desempeñan un papel clave para promover la inclusión laboral de las personas con discapacidad (PCD). Esta integración no debe verse solo como un cumplimiento normativo o un acceso a estímulos fiscales, sino como una oportunidad estratégica de innovación, responsabilidad social y mejora sustancial del clima organizacional.

Este estudio muestra la relevancia de identificar los mecanismos que permiten una integración real y sostenible, contribuyendo al cumplimiento de los principios de trabajo decente, igualdad de oportunidades y desarrollo humano. Por otro lado, analizar las condiciones, barreras y estrategias de inclusión laboral de las PCD en el sector servicios mexicano, pone de manifiesto los lineamientos que favorezcan su participación efectiva y sostenida.

Además, el trabajo permite analizar los principales obstáculos físicos, normativos y culturales que enfrentan las PCD en el sector, examinando las políticas, programas y buenas prácticas institucionales orientadas a la inclusión.

Evaluando el impacto de la inclusión en la productividad, el clima laboral y la calidad de vida de los trabajadores, se sugieren estrategias de accesibilidad, formación y adaptación tecnológica que fortalezcan la equidad en el entorno académico.

El objetivo primordial de esta investigación es analizar los factores que determinan la inclusión laboral y el *engagement* de las PCD en el sector servicios educativos de México durante noviembre de 2025. De manera particular, se busca contrastar la percepción de los directivos y responsables de recursos humanos sobre la eficacia de los estímulos fiscales de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR) con la realidad operativa y los niveles de compromiso laboral de los trabajadores, con el fin de generar propuestas de equidad adaptadas al contexto de las instituciones de educación superior.

El presente capítulo ha sido estructurado para ofrecer una visión integral y metódica de esta problemática. Tras esta introducción, la sección "Marco legal e importancia de los estímulos fiscales…" explora las bases conceptuales de la inclusión laboral dentro del marco de la economía mexicana. Posteriormente, el "Diseño metodológico" detalla el diseño de la investigación, incluyendo el análisis de datos y la descripción de los instrumentos

utilizados. El "Estudio de caso" presenta los hallazgos empíricos primarios y el contraste entre el panorama nacional y las percepciones de la muestra local en las universidades seleccionadas. Finalmente, la sección "Conclusiones" sintetiza los principales hallazgos, valida la problemática central y expone las propuestas de vinculación diseñadas para la implementación.

Marco legal e importancia de los estímulos fiscales para la inclusión laboral de personas con discapacidad en México

La inclusión laboral de las PCD es un indicador clave de la equidad social y el desarrollo económico de una nación. Para el contexto mexicano, esta sección establece el piso estadístico y normativo indispensable que rige la integración de este colectivo en el mercado de trabajo formal.

Inicialmente, al analizar los datos de organismos como el INEGI, la OIT y el Banco Mundial (BM), se evidencia una disparidad significativa en las tasas de participación laboral de las PCD en comparación con la población sin discapacidad. Esta brecha no solo refleja una pérdida de potencial productivo, sino que se agrava por la alta incidencia de ocupación informal. Adicionalmente, se observa una subrepresentación crítica de este colectivo en el sector servicios y manufacturero, el cual a menudo presenta barreras físicas y actitudinales más arraigadas.

Las políticas públicas actuales, gestionadas por instituciones como la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), el Consejo Nacional para el Desarrollo y la Inclusión de las Personas con Discapacidad (CONADIS), el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y la Secretaría de Bienestar, han buscado abordar esta problemática. Sin embargo, su impacto se ve atenuado por el desafío inherente a la cultura laboral mexicana, la cual requiere una transformación profunda para transitar de la mera asistencia social a una visión de la PCD como sujeto de derechos y agente económico productivo. En el ámbito de las instituciones de educación superior (IES) en México, este desafío es particular, ya que la Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad (LGIPCD) y la Ley General de Educación (LGE) convergen para exigir no solo el acceso, sino la permanencia y el desarrollo profesional de este colectivo en entornos académicos (Muñoz y Domínguez, 2023).

En el ordenamiento jurídico mexicano, la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD), ratificada por México en 2007 y con jerarquía de Ley Suprema de la Unión, establece obligaciones rigurosas para el Estado. Este mandato se materializa en la LGIPCD, cuya última reforma (Diario Oficial de la Federación [DOF], 1 de abril de 2024) y la Ley Federal del Trabajo (LFT), con actualizaciones vigentes al 2025, prohíben estrictamente la discriminación y exigen la implementación de ajustes razonables para garantizar condiciones de equidad (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2006).

En respuesta a este mandato, los estímulos fiscales contenidos en la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR) (artículos 179 y 186, con vigencia a enero de 2025) funcionan como herramientas de política pública para incentivar la participación institucional y empresarial. Estos mecanismos permiten a las personas morales acceder a beneficios estratégicos:

- *Deducción adicional*: del 100 % del ISR retenido y enterado de los trabajadores con discapacidad, siempre que se cuente con el certificado de discapacidad emitido por el IMSS.
- *Deducción total*: de las inversiones realizadas en aditamentos, adaptaciones o modificaciones a las instalaciones para garantizar la accesibilidad universal y eliminar barreras arquitectónicas.

Sin embargo, a pesar de su existencia legal, existe la sustentada preocupación de que el sistema de incentivos no sea eficiente, suficiente ni práctico (Joly, 2008). Investigaciones recientes en el sureste de México han validado la importancia de medir la percepción de la inclusión en organizaciones que abarcan la administración pública e instituciones de educación superior, subrayando que la complejidad burocrática y los costos de gestión suelen opacar los beneficios fiscales percibidos (Pérez-Hernández et al., 2021).

Las deficiencias identificadas hacen imperativo trascender el análisis normativo y examinar la realidad desde la práctica institucional. Para comprender si la rigidez del sistema fiscal se traduce en una barrera para la inclusión en las universidades, es necesario adoptar un enfoque empírico y descriptivo. Por lo tanto, la siguiente sección detalla la estrategia de investigación cualitativa-descriptiva, que combina el análisis de la gestión institucional con

la observación de campo en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ) y la Universidad de Colima (UCOL); conectando la norma legal con el impacto humano de las políticas y el nivel de bienestar de los trabajadores con discapacidad.

Diseño metodológico

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo-descriptivo con un diseño de campo multiestado. Para garantizar la coherencia interna del estudio, se plantean los siguientes elementos rectores:

Objetivos y preguntas de investigación

Objetivo general

Evaluar la relación entre la implementación de marcos legales de inclusión laboral y los niveles de *engagement* en personas con discapacidad (PCD) dentro de universidades públicas de México.

Pregunta central

¿De qué manera la percepción de los directivos sobre la eficacia de los estímulos fiscales y la adecuación de la infraestructura influye en la calidad de la inclusión y el compromiso laboral de las PCD?

Objetivos específicos

1. Identificar las barreras y facilitadores en la aplicación de la LISR y la Ley Federal del Trabajo (LFT) desde la perspectiva de la gestión institucional.
2. Cuantificar los niveles de *engagement* (vigor, dedicación y ab- sorción) en trabajadores con discapacidad de la UJAT, UAQ y UCOL.
3. Contrastar las experiencias de los trabajadores con las políticas de talento humano de las instituciones participantes.

En lugar de un análisis de políticas públicas de orden macro, este estudio se centra en un Análisis de la Gestión Normativa Institucional. Esto implica evaluar cómo las universidades interpretan y aplican las políticas nacionales y estímulos fiscales en sus prácticas internas de Recursos Humanos y Responsabilidad Social. La observación de campo complementa este análisis al verificar la ejecución física de dichas políticas en términos de accesibilidad.

Para una mayor precisión analítica, se distingue entre dos perfiles de informantes clave en la toma de decisiones:

- *Directivos*. Enfocados en la visión estratégica, el conocimiento de estímulos fiscales y la viabilidad financiera de las adecuaciones.
- *Responsables de recursos humanos*. Centrados en la operatividad de las contrataciones, la capacitación del talento humano y el seguimiento del clima laboral.

Variables de estudio

Las *variables demográficas* se definen como categorías estadísticas para segmentar grupos humanos. En el contexto del *engagement* laboral, investigaciones previas sugieren que la edad puede influir positivamente en el compromiso (Guevara y Fernández, 2017), aunque otras evidencias indican correlaciones significativas pero débiles (Spontón et al., 2012). Respecto al género, se ha reportado que el estado de *engagement* puede tener efectos diferenciados; las mujeres suelen presentar puntajes más altos en vigor y dedicación en sectores educativos (Peña et al., 2012), mientras que los hombres han mostrado mayores niveles de absorción o dedicación en otros rubros (Fajardo et al., 2013; Ocampo et al., 2015).

Las variables laborales caracterizan a la población en relación con su unidad económica (INEGI, 2012). El análisis del tipo de organización es crucial, ya que las demandas y recursos varían entre el sector público y el privado (Bakker y Demerouti, 2007). Estudios previos sugieren que los trabajadores del sector privado suelen reportar niveles de *engagement* superiores a los del gubernamental (Agyemang y Ofei, 2013; Vecina et al., 2012), lo que justifica el interés de este estudio por el sector de servicios.

Instrumentos de medición

Para el desarrollo de la fase empírica en la UJAT, UAQ y UCOL, se utilizaron dos instrumentos debidamente validados:

1. *Escala de Utrecht* (UWES-17). Basada en el modelo propuesto por Schaufeli y Bakker (2010), define el *engagement* como un estado mental positivo y persistente que se manifiesta en tres dimensiones: 1) *vigor* (energía y resistencia mental), 2) *dedicación* (entusiasmo, orgullo e inspiración) y 3) *absorción* (concentración total y flujo en la tarea). Este modelo permite diferenciar el compromiso laboral de otros constructos como la satisfacción o el agotamiento crónico.
2. *Cuestionario de gestión de inclusión y estímulos fiscales*. Instrumento diseñado exprofeso (Joly, 2007) de 34 reactivos organizados en siete dimensiones: demográfica, beneficios fiscales, talento humano, productividad, integración, actitudinal e infraestructura/tecnología. Utiliza una escala Likert de 5 puntos y opciones binarias. La validez de constructo se estableció mediante juicio de expertos y verificación directa con los participantes (Goetz y LeCompte, 1988).

Para el análisis se utilizó el software SPSS (v. 19), aplicando estadísticos descriptivos, la correlación de Spearman para variables continuas y pruebas de diferencia de medias (U de Mann-Whitney y H de Kruskal-Wallis) para analizar las variaciones del *engagement* según el perfil sociodemográfico y laboral.

Estudio de caso

Esta sección presenta el análisis empírico que permite contrastar los preceptos del marco legal y los estímulos fiscales con la realidad operativa de las instituciones de educación superior (IES) participantes. A partir de los datos recolectados en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ) y la Universidad de Colima (UCOL) durante noviembre de 2025, se exponen los resultados derivados de

la aplicación de los instrumentos metodológicos. El análisis se articula en torno a tres ejes fundamentales:

1. *Resultados de las características descriptivas de los trabajadores*. Análisis del perfil sociodemográfico y laboral de las PCD que integran la muestra.
2. *Resultados de las exploraciones correlacionales y comparativas del engagement laboral*. Evaluación estadística de los niveles de vigor, dedicación y absorción, así como sus variaciones según variables sociodemográficas.
3. *Resultados cualitativos y descriptivos del cuestionario aplicado a directivos*. Hallazgos organizados en las siete dimensiones clave de gestión, infraestructura y percepción de estímulos fiscales.

Análisis descriptivo de la población

La muestra total se integró por 293 trabajadores adscritos a las nóminas oficiales de las instituciones mencionadas, quienes participaron voluntariamente mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Cabe destacar que el 100% de los participantes cuenta con una discapacidad certificada o una condición de salud crónica (ver tabla 6.1).

El perfil demográfico indica una distribución de 44 % mujeres y 56% hombres, con una edad media de 38.64 años (DE = 9.95). En cuanto al nivel educativo, el 47.4% cuenta con licenciatura terminada y el 19.1% posee estudios de posgrado, lo que refleja una fuerza laboral altamente cualificada. Respecto a su entorno personal, el 50.5% se encuentra en matrimonio, el 83.3% reportó no padecer enfermedades crónicas adicionales a su condición de base, y el 28% no tiene hijos.

Tabla 6.*1. Descriptivos de variables sociodemográficas acorde al tipo de establecimiento*

	AE[1]		AE[2]		AE[3]		AE[4]		AE[5]		AE[6]		Total	
N	36		116		48		15		5		73		293	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	N	%
Género Hombre	22	61.1	53	46.1	9	18.8	6	40	1	20	38	52.1	129	56
Mujer	14	38.9	63	53.9	39	81.3	9	60	4	80	35	47.9	164	44
Educación Primaria	2	5.5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0.7
Secundaria	14	38.9	3	2.6	1	2.1	3	20	1	20	3	4.1	25	8.5
Preparatoria	7	19.4	7	6	8	16.7	3	20	0	0	11	15.1	36	12.3
Técnico	8	22.2	7	6	8	16.7	4	26.7	1	20	7	9.6	35	11.9
Licenciatura	3	8.3	64	55.2	23	47.9	4	26.7	3	60	42	57.5	139	47.4
Posgrado	2	5.5	35	30.2	8	16.7	1	6.7	0	0	10	13.7	56	19.1
Estado civil* Soltero(a)	6	16.7	40	34.5	10	20.8	5	33.3	1	20	22	30.6	84	28.7
Casado(a)	18	50	57	49.1	26	54.2	4	26.7	4	80	39	54.2	148	50.5
Unión libre	10	27.8	8	6.9	9	18.8	6	40	0	0	8	11.1	41	14
Divorciado (a)	2	5.5	10	8.6	3	6.3	0	0	0	0	3	4.2	18	6.1
Viudo(a)	0	0	1	0.9	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.3
Enfermedad crónica* Enfermo	7	19.4	17	14.7	6	12.8	1	6.7	0	0	16	22.2	47	16
Sano	29	80.6	99	85.3	41	87.2	14	93.3	5	100	56	77.8	244	83.3
Hijos* Con hijos	26	72.2	75	65.2	35	72.9	12	80	4	80	58	79.5	210	71.7
Sin hijos	10	27.8	40	34.8	13	27.1	3	20	1	20	15	20.5	82	28

Nota: AE1 = comercio, AE2 = servicios educativos, AE3 = servicios de salud, AE4 = servicios de alojamiento, AE5 = organización civil, AE6 = actividad de gobierno, *= cuenta con valores perdidos.

Fuente: Adaptada de Ortiz-Isabeles, C. J., & García-Avitia, C. A. (2023). Relación del engagement laboral con variables sociodemográficas y laborales en trabajadores mexicanos del sector terciario. Psicumex, 13(1), e550.

En cuanto a las variables laborales, se obtuvo una antigüedad promedio de 9.7 años (DE = 8.49) y un salario mensual promedio de $10 080.14 (DE= 6 206), con un rango que oscila entre los $1 000 y los $42 000 pesos mensuales. La distribución por actividad económica confirma que la mayoría de

los participantes pertenece al sector de servicios educativos (39.6%), consolidando la relevancia de las IES como espacios de inclusión.

Respecto a la dimensión de las unidades de trabajo, el 67% de la muestra laboral en entornos que, por su estructura operativa interna, se clasifican como de escala local o departamental, mientras que el 27.3% se adscribe directamente a la estructura de gran escala institucional (tabla 6.2). Por su parte, el análisis de la jerarquía organizacional señala que el 18.1% desempeña funciones de liderazgo con personal a su cargo, lo que demuestra posibilidades reales de ascenso y desarrollo profesional para las PCD dentro del sistema universitario.

Tabla 6.*2. Descriptivos de variables laborales acorde al tipo de establecimiento*

	AE[1]		AE[2]		AE[3]		AE[4]		AE[5]		AE[6]		Total	
N	36		116		48		15		5		73		293	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Escala Departamental	36	100	84	72.4	0	0	0	0	5	100	73	100	198	67.6
Mediana	0	0	0	0	0	0	15	100	0	0	0	0	15	5.1
Institucional	0	0	32	27.6	48	100	0	0	0	0	0	0	80	27.3
Posición* Con personal	5	13.8	19	16.5	2	4.2	6	42.9	1	20	20	27.4	53	18.1
Sin personal	31	86.2	96	83.5	46	95.8	8	57.1	4	80	53	72.6	238	81.2

Fuente: Ortiz-Isabeles y García-Avitia (2023).

Correlaciones

En la tabla 6.3, se presentan los coeficientes de correlación de Spearman calculados entre las dimensiones del *engagement* laboral y las variables de edad, antigüedad y salario. El análisis revela que la edad es la única variable sociodemográfica que presenta una relación estadísticamente significativa con el vigor ($r = 0.121$, $p < 0.05$), la absorción ($r = 0.178$, $p < 0.01$) y la escala global de *engagement* ($r = 0.182$, $p < 0.01$).

Tabla 6.*3. Correlación de Spearman entre el* engagement*, edad, antigüedad y salario*

	Edad	Antigüedad	Salario
Vigor	0.121*	0.055	0.029
Dedicación	0.095	0.107	-0.031
Absorción	0.178**	0.090	-0.002
Engagement	0.182**	0.099	0.008

- = $p < 0.05$
- ** = $p < 0.001$

Fuente: Ortiz-Isabeles y García-Avitia (2023).

A pesar de la significancia estadística, los coeficientes obtenidos indican una asociación positiva muy débil. De acuerdo con los criterios de Udovičić et al. (2007), estos valores sugieren que, aunque existe una tendencia en la que el compromiso laboral aumenta ligeramente con la edad, esta variable no posee un peso determinante por sí sola para explicar el *engagement* en la muestra estudiada. Por otro lado, no se observaron correlaciones significativas con la antigüedad en el puesto ni con el nivel salarial, lo que sugiere que el compromiso de las PCD en las universidades analizadas podría estar mediado por factores de carácter intrínseco o vocacional más que por incentivos extrínsecos.

Tabla 6.4. *Diferencias entre variables sociodemográficas sobre el* engagement *laboral*

	Vigor		Dedicación		Absorción		Engagement	
Género	Rango promedio	Sig.	Rango promedio	Sig.	Rango promedio	Sig.	Rango promedio	Sig.
		0.97		0.04		0.35		0.51
Hombre	146.19	No	135.84	Sí	140.94	No	142.38	No
Mujer	145.85	No	153.98	Sí	149.97	No	148.85	No
Educación		0.02		0.02		0.20		0.03
Primaria	-	-	-	-	-	-	-	-
Secundaria	147.54	No	126.32	No	157.50	No	145.66	No
Preparatoria	132.06	Sí	139.39	Sí	120.26	No	116.26	Sí
Técnico	186.89	Sí	181.03	Sí	165.59	No	179.83	Sí
Licenciatura	142.66	No	139.49	No	145.78	No	144.68	No
Posgrado	137.02	No	153.30	No	145.72	No	147.40	No
Estado civil		0.48		0.48		0.69		0.60
Soltero(a)	156.26	No	146.64	No	146.40	No	150.10	No
Casado(a)	143.05	No	146.00	No	146.94	No	144.59	No
Unión libre	133.89	No	134.89	No	134.79	No	134.67	No
Divorciado(a)	149.94	No	168.31	No	161.89	No	164.28	No
Viudo(a)	-	-	-	-	-	-	-	-
Enfermedad crónica		0.43		0.77		0.75		0.46
Enfermo	137.51	No	143.13	No	142.51	No	137.84	No
Sano	147.62	No	146.55	No	146.67	No	147.57	No
Hijos		0.98		0.84		0.70		0.76
Con hijos	146.54	No	147.04	No	145.34	No	145.58	No
Sin hijos	146.39	No	145.12	No	149.47	No	148.85	No

Nota: Descripción del instrumento de Gestión Institucional

Fuente: Ortiz-Isabeles y García-Avitia (2023)

Para la recolección de datos cualitativos, se diseñó un cuestionario dirigido al personal directivo y responsables de la toma de decisiones en la contratación de talento en las IES participantes. El diseño del instrumento tomó como base teórica y metodológica los estudios sobre adultos con discapacidad de la Oficina de Censo de Población de Inglaterra (1986), la Guía Regional de Accesibilidad para empleadores y la propuesta de Michael Oliver (Joly, 2007). Participaron cuatro informantes clave con facultades administrativas para la contratación y gestión de personal con discapacidad.

El cuestionario está integrado por siete dimensiones distribuidas en 34 reactivos, de los cuales 22 se presentan en una escala tipo Likert, donde:

1) Totalmente en desacuerdo
2) En desacuerdo
3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4) De acuerdo
5) Totalmente de acuerdo

Los reactivos uno y dos se presentaron en una escala de tres opciones:

- Sí
- No
- No sé

Los reactivos 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33 se presentan también con tres opciones:

- Sí
- No
- No aplica

El reactivo tres se presenta con tres opciones de frecuencia:

- Una
- Dos
- Más de dos

El reactivo 24 no fue estructurado bajo una escala, sino con opciones de respuesta:

a) Terceras personas externas a la empresa
b) Con adaptaciones tecnológicas
c) Sin adaptaciones tecnológicas

d) Personal calificado en la empresa
e) Mecanismos implementados por el mismo colaborador

Adicionalmente, se incluyeron variables de caracterización demográfica y laboral de los informantes tales como:

- Edad
- Género
- Antigüedad laboral
- Puesto
- Prestaciones de ley

Tabla 6.5. *Dimensiones del cuestionario de gestión*

Dimensiones	Indicadores	#	Reactivos
Demográfico	Preguntas que servirán para saber si la empresa es incluyente	1	¿Conoce usted algún tipo de estímulo fiscal que la empresa pueda acreditarse al contratar Personas con Discapacidad?
		2	¿La empresa se ha acreditado algún estímulo fiscal por contratar Personas con Discapacidad?
		3	¿Cuántas personas con discapacidad laboran en su empresa?
Beneficios Fiscales	Se refiere a la disminución de la carga impositiva del ISR que el contribuyente adquiere al contratar personas con discapacidad	4	Es accesible el acreditamiento del estímulo fiscal por contratar Personas con Discapacidad.
		5	Tomando en cuenta las inversiones realizadas para contratar Personas con Discapacidad, los beneficios que otorga el estímulo fiscal de la ley del ISR son equiparables.
		6	Es necesaria una reforma al estímulo fiscal para la contratación de Personas con Discapacidad.
Talento Humano	Son las formas que el área de recursos humanos puede contribuir a la formación y desarrollo de habilidades y competencias	7	Es importante contar con algún programa definido de capacitación o formación laboral para los empleados con discapacidad.
		8	Es importante capacitar frecuentemente a los colaboradores con discapacidad.
		9	La capacitación para los colaboradores con discapacidad es muy importante para la empresa.
Dimensiones	Indicadores	#	Reactivos
	las personas con necesidades especiales	10	Es importante apoyarse con diversas organizaciones o asociaciones civiles para capacitar a sus colaboradores con discapacidad

Productividad	Se puede entender como el nivel de rendimiento que las personas con discapacidad tienen respecto a sus homólogas sin discapacidad al llevar a cabo una misma tarea	11	El desarrollo en las funciones de las personas con discapacidad según sus puestos es eficiente
		12	Las personas con discapacidad son más productivas que sus homólogas sin discapacidad
		13	Las personas con discapacidad son más eficientes que sus homólogas sin discapacidad
		14	La productividad en la empresa se ha incrementado desde que contrato personas con discapacidad
		15	Es fácil trabajar con personas con discapacidad
Integración	Comportamiento de personas sin discapacidad y su contribución a la integración plena de las personas con discapacidad y viceversa	16	El proceso de inclusión laboral en la empresa es equitativo.
		17	Al contratar personas con discapacidad observo actitudes de aceptación de parte de sus demás colaboradores sin discapacidad.
		18	Al contratar personas con discapacidad observo actitudes de cooperación de parte de sus demás colaboradores sin discapacidad.
		19	La comunicación es efectiva entre las personas con discapacidad y sus homólogas sin discapacidad.
Actitudinal	Sensibilidad y percepción sobre los derechos de empleo digno y desarrollo de las personas con discapacidad	20	Las personas con discapacidad pueden ocupar puestos de alta jerarquía en la empresa.
		21	Los empleados con discapacidad tienen igualdad de oportunidades cuando se dan las promociones en la empresa.
		22	Las personas con discapacidad tienen derecho de igualdad y oportunidad a un empleo digno.
		23	Las personas con discapacidad son bien remuneradas en comparación con sus homólogas sin discapacidad.
Infraestructura y Tecnología	Se entiende como aquellos elementos que permiten el pleno acceso a espacios y medios de información a las personas con discapacidad, la accesibilidad se relaciona con aspectos de movilidad, desplazamiento y señalizaciones	24	¿Cómo acceden las personas con discapacidad a los manuales, instructivos, reglamentos de trabajo, guías, etc.?
		25	¿En qué áreas de su empresa realizó más adaptaciones tecnológicas?
		26	¿En qué áreas de su empresa realizó más adaptaciones arquitectónicas?
		27	¿Contaba la empresa con alguna adaptación en su infraestructura física o tecnológica previa al contratar personas con discapacidad?
		28	¿Durante el proceso de adaptación arquitectónica o tecnológica en sus áreas laborales contó con algún tipo de apoyo financiero?

	señalizaciones		
Recursos Financieros	Recursos económicos que invierte la empresa al promover y participar en la inclusión laboral	29	¿Cómo consideraría usted las inversiones en formación laboral de sus colaboradores con discapacidad en comparación con sus homológas sin discapacidad?
		30	¿Ha realizado usted algún análisis de los costos - beneficios al ser una empresa incluyente?
		31	¿Ha incurrido en algún tipo de financiamiento externo para realizar alguna adaptación en tecnología o infraestructura en la empresa?
		32	¿Cómo consideraría los costos generales en los que se incurre al ser una empresa incluyente?
		33	¿La empresa ha otorgado algún tipo de donativos a organizaciones o asociaciones civiles que promueven la inclusión laboral?
		34	¿De qué manera se beneficia la empresa al otorgar donativos de algún tipo a organizaciones o asociaciones civiles que promueven la inclusión laboral?

Fuente: Elaboración propia de los autores, con base en estudios sobre discapacidad y empleadores, principalmente las referencias de la Oficina del Censo de Inglaterra, la Guía Regional de Accesibilidad para Empleadores y la propuesta de Michael Oliver citada por Joly (2007)

Con relación a la validez de constructo, el cuestionario fue validado por un comité de expertos que evaluó la pertinencia práctica y su alineación con la revisión teórica previa. En concordancia con los paradigmas cualitativos, se realizó una verificación directa con los informantes clave para asegurar la comprensión unívoca de las categorías medidas. Siguiendo a Goetz y LeCompte (1988), la validez en este enfoque se define como la sintonía de significado y la comprensión compartida de los constructos entre los participantes y el investigador.

Como complemento al análisis estadístico, se llevó a cabo una fase de observación *in situ* en los campus universitarios de la UJAT, UAQ Y UCOL para evaluar la infraestructura y la adecuación de los puestos de trabajo. Los hallazgos principales se detallan a continuación:

- *Accesibilidad física*. Si bien las instituciones cuentan con señalética y accesos básicos (rampas y elevadores) conformes a la normativa general, persisten retos significativos en áreas de servicios comunes. Espacios como laboratorios especializados y bibliotecas presentan mobiliario que no siempre permite una interacción ergonómica para trabajadores con discapacidad motriz.
- *Seguridad laboral*. Se identificó que los protocolos de evacuación y emergencia carecen de adaptaciones específicas para trabajadores con discapacidad, siendo esta una de las áreas críticas con mayor oportunidad de mejora técnica.
- *Adecuación de puestos*. Las adaptaciones tecnológicas (software de lectura, teclados adaptados, etc.) se gestionan de manera individualizada y reactiva tras la contratación, evidenciando la ausencia de una política de infraestructura preexistente y preventiva.

Finalmente, se realizó un análisis de estadística descriptiva y de frecuencias con el propósito de caracterizar el fenómeno bajo estudio en cada una de sus dimensiones. Este abordaje permite una comprensión holística de la situación actual de las instituciones de educación superior que integran a personas con discapacidad en su fuerza laboral, vinculando la voluntad institucional con la realidad presupuestaria y técnica.

Conclusiones

Las conclusiones de este estudio derivan de la triangulación entre la literatura teórica, los descriptivos sociodemográficos y laborales (tablas 6.1 y 6.2), y el análisis estadístico de la relación entre el *engagement* y las variables de estudio (tablas 6.3 y 6.4).

El análisis de los 293 trabajadores muestra una población con alta cualificación educativa (67 % con licenciatura o posgrado) y una antigüedad promedio de 9.7 años. Estos datos permiten concluir que:

- *La cualificación como filtro de acceso.* El nivel educativo superior es el principal determinante de la empleabilidad formal en las instituciones

de educación superior (IES), validando la premisa de que la formación especializada es el motor de la inclusión en el sector servicios.

- *Factores intrínsecos del compromiso.* La correlación de Spearman ($r = 0.182$) entre el *engagement* y variables como la edad, la antigüedad y el salario resultó ser estadísticamente significativa pero muy débil. Esto permite concluir que, en el contexto universitario, el compromiso laboral de las PCD está mediado primordialmente por la cultura organizacional y la vocación intrínseca, más que por incentivos económicos o factores demográficos.
- *Diferencias de género y educación.* Se identificó una diferencia significativa en la dimensión de Dedicación a favor de las mujeres. Asimismo, el nivel educativo influye en el *engagement* general, siendo los perfiles técnicos y de preparatoria quienes reportan niveles de compromiso más elevados, lo que sugiere una alta valoración de la oportunidad laboral en estos estratos.

A partir de los resultados del cuestionario aplicado a directivos y responsables de gestión, se establecen las siguientes conclusiones:

1. *Inoperatividad de los beneficios fiscales*. Se confirma la crítica teórica sobre la ineficiencia de los estímulos fiscales en la LISR. Los directivos coinciden en que el acreditamiento es burocráticamente complejo y que los beneficios obtenidos no son equiparables a la inversión requerida para la inclusión.
2. *La Infraestructura como limitante crítica.* La observación *in situ* y la percepción directiva validan que la accesibilidad no es un estado preexistente en las instituciones. La falta de presupuesto etiquetado y de apoyo financiero externo para adaptaciones arquitectónicas y tecnológicas constituye la principal barrera para una inclusión plena.
3. *Capital humano y actitud organizacional.* Existe un consenso positivo sobre la capacidad, cooperación y comunicación efectiva de los trabajadores con discapacidad. Esto indica que la barrera para la inclusión en México no es actitudinal ni de capacidad laboral, sino estructural, financiera y normativa.

Esta investigación logró identificar una desconexión crítica entre el marco normativo federal y la práctica institucional en diversas regiones de México. El principal logro del estudio es la validación empírica multiestado (Tabasco, Querétaro y Colima) de que las barreras burocráticas y físicas superan a los prejuicios sociales. Los hallazgos fundamentan la urgencia de una reforma al sistema de incentivos fiscales y una política de financiamiento específica para la accesibilidad en las universidades públicas nacionales, capitalizando así el alto potencial y compromiso del talento humano con discapacidad.

Referencias

Agyemang, C. y Ofei, S. (2013). Employee Work Engagement and Organizational Commitment: A Comparative Study of Private and Public. *European Journal of Business and Innovation Research, 1*(4), 20–33.

Asamblea General de las Naciones Unidas (2006). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*. https://www.gob.mx/conadis/documentos/convencion-sobre-los-derechos-de-las-personas-con- discapacidad

Bakker, A. B. y Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309–328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115

Bakker, A. B. y Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. En P. Y. C. y C. L. Cooper (ed.), *Wellbeing: A Complete Reference Guide* (pp. 1–28). https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019

Bakker, A. B. y Hakanen, J. J. (2013). Work Engagement Among Public and Private Sector Dentists. In R. Burke, A. Noblet and C. Cooper (eds.), *Human Resource Management in the Public Sector* (pp. 109–131). https://doi. org/10.4337/9780857937322.00015

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. y Taris, T. W. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work y Stress, 22*(3), 187–200. https://doi.org/10.1080/02678370802393649

Bentein, K., Garcia, A., Guerrero, S. y Herrbach, O. (2017). How Does Social Isolation in a Context of Dirty Work Increase Emotional Exhaustion and Inhibit Work Engagement? A Process Model. *Personnel Review, 46*(8), 1620–1634. https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0227

Black, J. K., Balanos, G. M. y Whittaker, A. C. (2017). Resilience, Work Engagement and Stress Reactivity in a Middle-Aged Manual Worker Population. *International Journal of Psychophysiology, 116*, 9–15. https://doi.org/10.1016/j. ijpsycho.2017.02.013

Burke, R. J., Koyuncu, M., Fiksenbaum, L. y Tekin, Y. (2013). Antecedents and Consequences of Work Engagement Among Frontline Employees in Turkish Hotels. *Jour-*

nal of Transnational Management, 18(3), 191–203. https://doi.org/10.1080/15475778.2013.817243

Camgoz, S. M., Ekmekci, O. T., Karapinar, P. B. y Guler, B. K. (2016). Job Insecurity and Turnover Intentions: Gender Differences and the Mediating Role of Work Engagement. *Sex Roles, 75*(11–12), 583–598. https://doi.org/10.1007/ s11199-016-0595-0

Chan, X. W., Kalliath, T., Brough, P., O'Driscoll, M., Siu, O.-L. y Timms, C. (2017). Self-Efficacy and Work Engagement: Test of A Chain Model. *International Journal of Manpower, 38*(6), 819–834. https://doi.org/10.1108/IJM-11-2015-0189

Chia-Chun, H. y Dan-Shang, W. (2015). Does Supervisor-Perceived Authentic Leadership Influence Employee Work Engagement Through Employee- Perceived Authentic Leadership and Employee Trust? *The International Journal of Human Resource Management, 26*(18), 2329–2348. https://doi.org/10.1080/ 09585192.2015.1025234

Consejo Nacional para el Desarrollo y la Inclusión de las Personas con Discapacidad (2013). *Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad.* CONADIS. https://www.gob.mx/conadis/documentos/ley-general- para-la-inclusion-de-las-personas-con-discapacidad

Fajardo, M., Iroz, M., López, D. y Mirón, S. (2013). Relación entre engagement y las creencias de autoeficacia en los trabajadores. *Revista Electrónica de Investigación Docencia Creativa, 2*, 79–92. https://doi.org/10.30827/ Digibug.27618

Goetz, J. P., y Le Compte, M. D. (1988). *Conceptualización del proceso de investigación: teoría y diseño. Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa.* Morata.

Guevara, L. M. y Fernández, L. F. (2017). *Work engagement* y compromiso laboral: ¿Es la edad un factor diferenciador? *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 34*(2), 108–119. https://doi.org/10.21772/ripo.v34n2a04

Hernández-Vargas, C., Llorens-Gumbau, S., Rodríguez-Sánchez, A. M. y Dickinson-Bannack, M. E. (2016). Validación de la escala UWES-9 en profesionales de la salud en México. *Pensamiento Psicológico, 14*(2), 89–100. https://doi.org/10.11144/javerianacali.ppsi14-2.veup

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2012). *Glosario de estadística básica.* https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/metodologias/est/Glos_Est_Bas.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2018). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas 2018: Información para la actualización e incorporación de unidades económicas al DENUE.* https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/341

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2024). *Estadísticas a propósito del Día Internacional de las Personas con Discapacidad* [Comunicado de prensa núm. 684/24]. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2024/EAP_PCD24.pdf

Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (2021). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), población de 15 años y más de edad.* INEGI. https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/default.html#

Joly, E. (2007). La discapacidad: una construcción social al servicio de la economía. *Revista CTS*. https://doi.org/10.52712/issn.1850-0013-401

Joly, E. (2008). Discapacidad y empleo: Por el derecho a ser explotados. *Le Monde Diplomatique (El Dipló), Edición Cono Sur, 112*, 34–36. https://www. rumbos.org.ar/news/discapacidad-y-empleo%3A-por-el-derecho-a-ser- explotados-(2008)

Juárez, A. (2015). Engagement laboral, una concepción científica: Entrevista con Wilmar Schaufeli. *Liberabit. Revista de Psicología, 21*(2), 187–194. http:// www.scielo.org.pe/pdf/liber/v21n2/a02v21n2.pdf

Kühnel, J., Sonnentag, S. y Bledow, R. (2012). Resources and time pressure as day-level antecedents of work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 85*(1), 181–190. https://doi.org/10.1111/j.2044- 8325.2011.02022.x

Lupano, M., De la Iglesia, G., Castro, A. y Fernández, M. (2017). Validación de una Escala sobre Work Engagement. Perfiles asociados a alta Performance y Satisfacción Laboral. *Ciencias Psicológicas, 11*(2), 127–137. https://doi.org/10.22235/cp.v11i2.1482

Ocampo, R., Juárez, A., Arias, L. y Hindrichs, I. (2015). Factores psicosociales asociados a engagement en empleados de un restaurante de Morelos, México. *Liberabit, 21*(2), 207–219. http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v21n2/a04v21n2. pdf

Organización Internacional del Trabajo (2019). *Seguridad y salud en el trabajo*. ILO. https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/lang--es/ index.htm

Organización Mundial de la Salud (1986). *Carta de Ottawa para la promoción de la salud*. ILO. https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2013/Carta-de- ottawa-para-la-apromocion-de-la-salud-1986-SP.pdf

Ortiz-Isabeles, C. J., y García-Avitia, C. A. (2023). Relación del engagement laboral con variables sociodemográficas y laborales en trabajadores mexicanos del sector terciario. *Psicumex, 13*(1), 1–25. e550. https://doi.org/10.36793/ psicumex.v13i1.550

Peña, M., Rey, L. y Extremera, N. (2012). Life Satisfaction and Engagement in Elementary and Primary Educators: Differences in Emotional Intelligence and Gender. *Revista de Psicodidáctica, 17*(2), 341–358. https://www.redalyc.org/ pdf/175/17523128006.pdf

Poku, C. A., Bayuo, J., Agyare, V. A., Sarkodie, N. K., y Bam, V. (2025). Work engagement, resilience and turnover intentions among nurses: a mediation analysis. *BMC Health Services Research, 25*(1), 71.

Red Latinoamericana de Organizaciones No Gubernamentales de Personas con Discapacidad y sus Familias (2019). *II Informe Regional sobre la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en América Latina desde el enfoque de derechos de las personas con discapacidad*. RIADIS. https://www.riadis.org/ii-informe-regional-sobre-la-implementacion-de-los-ods-en-america-latina-desde-el-enfoque-de-derechos-de-las-personas-con- discapacidad/

Schaufeli, W. B., y Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. En A. B. Bakker y M. P. Leiter (eds.), *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice* (pp. 10-24). Edward Elgar Publishing

Spontón, C., Medrano, L. A., Maffei, L., Spontón, M. y Castellano, E. (2012). Validación del cuestionario de Engagement UWES a la población de trabajadores de Córdoba,

Argentina. *Liberabit, 18*(2), 147–154. http://www. scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1729-48272012000200005&script=sci_ arttext&tlng=pt

Udovičić, M., Baždarić, K., Bilić-Zulle, L., y Petrovečki, M. (2007). What we need to know when calculating the coefficient of correlation? *Biochemia Medica, 17*(1), 10–15. https://hrcak.srce.hr/file/19717

van der Doef, M. P. y Schelvis, R. M. C. (2019). Relations Between Psychosocial Job Characteristics and Work Ability in Employees with Chronic Headaches. *Journal of Occupational Rehabilitation, 29*(1), 119–127. https://doi.org/10.1007/ s10926-018-9769-7

Vecina, M. L., Chacón, F., Sueiro, M. y Barrón, A. (2012). Volunteer Engagement: Does Engagement Predict the Degree of Satisfaction among New Volunteers and the Commitment of Those Who Have Been Active Longer? *Applied Psychology, 61*(1), 130–148. https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2011.00460.x