

Retos y oportunidades para la inclusión laboral efectiva de personas con discapacidad intelectual en Cúcuta: un análisis desde la formación, la cultura organizacional y la política pública local

Cristyan Freizzer Leal Montagut
Código estudiantil: 20111215027

Luis Arnulfo Sánchez Dueñas
Código estudiantil: 2024215230658

Trabajo de Investigación presentado como requisito para optar el título de:
Magíster en Desarrollo y Gestión De Empresas Sociales

Tutor:
MG. Margarita Rosa Triana Sánchez

RESUMEN

Este proyecto de investigación tiene como propósito central analizar los retos y las oportunidades que determinan la inclusión laboral efectiva de personas con discapacidad intelectual en el municipio de San José de Cúcuta. Para ello, se consideran tres ejes analíticos fundamentales: la formación, la cultura organizacional y las políticas públicas locales, entendidas como factores interdependientes que configuran el acceso y permanencia en el mundo del trabajo. La problemática principal parte del reconocimiento de que, a pesar de la existencia de un marco normativo favorable en Colombia con la Ley 361 de 1997, la Ley 1346 de 2009 y la Ley 1618 de 2013, que promueven la igualdad de oportunidades, la accesibilidad y la no discriminación, la inclusión laboral de personas con discapacidad continúa siendo limitada. Esto obedece a la persistencia de barreras estructurales, actitudinales y organizacionales que restringen la participación plena de esta población en los escenarios productivos.

La investigación adopta un enfoque cualitativo, de carácter descriptivo e interpretativo, con un diseño de estudio de caso que permite profundizar en las particularidades del contexto local. Se recopilieron datos mediante entrevistas semiestructuradas, revisión documental y talleres participativos, dirigidos a cinco grupos de informantes clave: personas con discapacidad intelectual, familiares, personal de la Fundación Arduvi institución referente en procesos de inclusión—, representantes de empresas privadas y expertos en políticas públicas. Este diseño metodológico busca garantizar la triangulación de perspectivas, favoreciendo una comprensión holística del fenómeno estudiado.

Los hallazgos revelan que las barreras más significativas se encuentran en la ausencia de ajustes razonables en los entornos laborales, la estigmatización y la falta de conocimiento empresarial sobre inclusión y diversidad. La escasa formación de los empleadores en materia de discapacidad limita su disposición a generar condiciones equitativas de trabajo. De igual manera, persisten prejuicios culturales que asocian la discapacidad con una supuesta baja productividad. Sin embargo, también se identifican facilitadores relevantes: programas de sensibilización social, la existencia de redes de colaboración interinstitucional y la implementación de adaptaciones personalizadas en los procesos de formación laboral.

En este sentido, la experiencia de la Fundación Arduvi se destaca como un referente positivo en la región, al promover el desarrollo de competencias técnicas vinculadas a la atención al cliente, el cumplimiento de protocolos laborales y la adquisición de habilidades socioemocionales, tales como la autonomía, la autoestima, la comunicación y el trabajo en equipo. No obstante, el estudio señala la necesidad de fortalecer los mecanismos de acompañamiento y seguimiento una vez se logra la vinculación laboral, con el fin de garantizar la permanencia y evitar procesos de exclusión posteriores.

A partir del análisis, se plantean tres lineamientos estratégicos que podrían contribuir al fortalecimiento de la inclusión laboral en la ciudad: (1) el diseño de programas de capacitación especializada y personalizada, con currículos flexibles y pasantías supervisadas; (2) la promoción de una cultura organizacional inclusiva, mediante la adaptación de tareas y horarios, la evaluación de competencias en igualdad de condiciones y el reconocimiento formal de logros; y (3) la articulación de políticas públicas y redes interinstitucionales, que contemplen incentivos económicos a empresas inclusivas, cláusulas de contratación con perspectiva de discapacidad y un trabajo conjunto entre sector privado, gobierno local y sociedad civil.

En suma, esta investigación aporta al diseño de modelos inclusivos sostenibles y adaptados al contexto socioeconómico de San José de Cúcuta. Con ello se contribuye al desarrollo social más equitativo y a la consolidación de una sociedad que valora la diversidad como un activo, y no como una limitación.

Palabras clave: Inclusión laboral, discapacidad intelectual, formación, cultura organizacional, políticas públicas.

ABSTRACT

This research methodology has as its central purpose the analysis of the challenges and opportunities that determine the effective labor inclusion of people with intellectual disabilities in the municipality of San José de Cúcuta. Three fundamental analytical axes are considered: training, organizational culture, and local public policies, understood as interdependent factors that shape access to and permanence in the labor market. The main problem arises from the recognition that, despite the existence of a favorable legal framework in Colombia —such as Law 361

of 1997, Law 1346 of 2009, and Law 1618 of 2013, which promote equal opportunities, accessibility, and non-discrimination—, labor inclusion of people with disabilities continues to be limited. This situation is explained by the persistence of structural, attitudinal, and organizational barriers that restrict the full participation of this population in productive settings.

The research adopts a qualitative, descriptive, and interpretative approach, using a case study design that allows for an in-depth understanding of the specificities of the local context. Data were collected through semi-structured interviews, documentary review, and participatory workshops conducted with five groups of key informants: people with intellectual disabilities, their families, staff from the Arduvi Foundation — an institution recognized for its work in inclusion processes—, representatives from private companies, and public policy experts. This methodological design ensured the triangulation of perspectives, providing a holistic comprehension of the phenomenon under study.

Findings reveal that the most significant barriers are the absence of reasonable accommodations in workplaces, stigmatization, and the lack of business knowledge regarding inclusion and diversity. Employers' limited training on disability issues reduces their willingness to create equitable working conditions. Likewise, cultural prejudices persist, often associating disability with assumed low productivity. However, the study also identified relevant facilitators, such as social awareness programs, the existence of inter-institutional collaboration networks, and the implementation of personalized adaptations in vocational training processes.

In this sense, the experience of the Arduvi Foundation stands out as a positive reference in the region. It promotes the development of technical skills linked to customer service, compliance with workplace protocols, and the acquisition of socio-emotional competencies such as autonomy, self-esteem, communication, and teamwork. Nevertheless, the research highlights the need to strengthen follow-up and monitoring mechanisms once individuals are hired, to ensure job retention and prevent subsequent exclusion.

Based on the analysis, three strategic guidelines are proposed to enhance labor inclusion in the city: (1) the design of specialized and personalized training programs with flexible curricula and supervised internships; (2) the promotion of an inclusive organizational culture through task and schedule adjustments, fair evaluation of competencies, and formal recognition of achievements; and (3) the articulation of public policies and inter-institutional networks that include economic incentives for inclusive companies, inclusive clauses in contracts, and joint work among the private sector, local government, and civil society.

In summary, this research contributes to the design of sustainable and context-adapted inclusive models for San José de Cúcuta. It supports the promotion of a more equitable social development and fosters the consolidation of a society that values diversity as an asset rather than a limitation.

Keywords: Labor inclusion, intellectual disability, training, organizational culture, public policies.

REFERENCIAS

1. Álvarez-Gayou, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa* [PDF]. Recuperado de <https://www.derechoshumanos.unlp.edu.ar/assets/files/documentos/como-hacer-investigacion-cualitativa.pdf>
2. Agredo Silva, V., & Montenegro Martínez, G. (2022). Empleabilidad de las personas con discapacidad intelectual: entre lo técnico y lo social. *CES Derecho*, 13(1), 95–115. <http://www.scielo.org.co/pdf/cesd/v13n1/2145-7719-cesd-13-01-95.pdf>
3. Aristizábal Gómez, K. V., Rodríguez Buenahora, O., & Ulloa, V. M. (2021). Los ajustes razonables: Estrategia de inclusión laboral desde el marco jurídico colombiano. *Dialnet*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7972612>
4. Asociación de Áreas Metropolitanas de Colombia (2019). *Mapa de área metropolitana del municipio de San José de Cúcuta*. Recuperado de <https://asoareas.com.co/alianzas-estrategicas/area-metropolitana-de-cucuta/>
5. Asociación Médica Mundial (2013). *Declaración de Helsinki: Principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos*. Recuperado de <https://www.wma.net/es/policias-post/declaracion-de-helsinki-de-la-amm/>

6. Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
<https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
7. Cámara de comercio de Cúcuta. (01 de junio de 2015) *Datos geográficos*. Recuperado de <https://sitioanterior.cccucuta.org.co/secciones-51-s/datosgeograficos.htm>
8. Canossa Montes de Oca, H. A. (2020). Retos para la inclusión laboral de personas con discapacidad: una mirada desde Costa Rica. *Educación y Sociedad*, 25(58), 55–70. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/eys/v25n58/2215-2644-ey-25-58-55.pdf>
9. Congreso de Colombia. (1997). *Ley 361 de 1997*. Por la cual se establecen mecanismos de integración social de las personas con limitación. <https://www.funcionpublica.gov.co>
10. Congreso de Colombia. (2006). *Ley 1090 de 2006*. Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de psicología, se dicta el código deontológico y bioético y otras disposiciones. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co>
11. Congreso de Colombia. (2009). *Ley 1346 de 2009*. Por medio de la cual se aprueba la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. <https://www.funcionpublica.gov.co>
12. Congreso de Colombia. (2013). *Ley 1618 de 2013*. Por medio de la cual se establecen disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad.
<https://www.funcionpublica.gov.co>
13. Corrales Castro, J. (2024). Eficacia de las garantías legales para la inclusión laboral de personas con discapacidad en Colombia (*Revista Colombiana de Derecho Laboral*, 10(1), 55–72). Recuperado de

<https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/f539f777-182d-4ae9-82c3-a96e55f10592>

14. Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design:*

Choosing among five approaches (4^a ed.). SAGE Publications.

[https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-](https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf)

[II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf](https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf)

15. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2017). *Decreto 2011 de 2017*. <https://www.funcionpublica.gov.co>

16. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). *Decreto 392 de 2018*. <https://www.funcionpublica.gov.co>

17. Flick, U. (2023). *An introduction to qualitative research* (7^a ed.). SAGE Publications.

<https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/GDLA/article/view/15330>

18. González, A., & Pérez, M. (2023). Desafíos y oportunidades para la inclusión laboral de personas con discapacidad en el sector privado de Cúcuta. *Revista de Inclusión Social y Laboral*, 15(2), 112-128.

19. Gibbs, G. (2012). *El análisis de datos cualitativos en investigación cualitativa*. Ediciones Morata. <https://dpp2016blog.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/graham-gibbs-el-anc3a1lisis-de-datos-cualitativos-en-investigacic3b3n-cualitativa.pdf>

20. Henao Palacio, A. S., Monsalve Serna, E. Y., & Montes Gómez, E. (2023). *Formación a empresarios para la inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual* (Tesis de pregrado). Universidad de Antioquia.

bibliotecadigital.udea.edu.co+1bibliotecadigital.udea.edu.co+1

21. **Hernández, C., & Rojas, D. (2023).** *Estrategias de empleabilidad para personas con diversidad cognitiva funcional en la ciudad de Cúcuta*. Universidad Simón Bolívar.
<https://bonga.unisimon.edu.co/items/1fdaadb2-0b03-408c-901a-7ef0baef03c8/full>

22. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Education.
https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/metodologia-de-la-investigaci%C3%83%C2%B3n_sampieri.pdf

23. Imacaña Núñez, S. A., & Villacrés López, J. M. (2022). La inclusión laboral de las personas con discapacidad en Ecuador: Análisis crítico del derecho y la práctica. *Sociedad y Tecnología*, 5(S1), 115–129.
<https://doi.org/10.51247/st.v5iS1.241>

24. Jiménez Barroso, P. R. (2023). *La inserción laboral de las personas con discapacidad intelectual: un estudio desde el empleo personalizado*. [Tesis de maestría, Universidad Internacional de Andalucía].
<https://dspace.unia.es/handle/10334/7041>

25. López, R., & García, S. (2022). Impacto de la capacitación en el desarrollo de habilidades laborales en personas con discapacidad intelectual. *Cuadernos de Educación Especial*, 40(1), 55-70.

26. Martínez Higueta, L. Y. (2020). *Discapacidad psíquica, educación para la inclusión laboral y políticas públicas* (Tesis de pregrado). Universidad de Antioquia.
bonga.unisimon.edu.co+10bibliotecadigital.udea.edu.co+10academia.edu+10redalyc.orgbibliotecadigital.udea.edu.co

27. Ministerio de Salud y Protección Social. (2021). Informe nacional sobre la situación de las personas con discapacidad en Colombia. Bogotá, Colombia: <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/promocion-social/Discapacidad/paginas/discapacidad.aspx>
28. Naciones Unidas. (2006/2009). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*. <https://www.un.org>
29. Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2022). La inclusión de las personas con discapacidad en el mundo del trabajo: Tendencias y desafíos. Ginebra, Suiza <https://www.ilo.org/topics-and-sectors/disability-and-work>
30. Peña-Quintana, M. T., Santana Vega, L. E., & Feliciano-García, L. (2022). El empleo con apoyo como estrategia inclusiva para personas con discapacidad intelectual en Canarias. *Revista Latinoamericana de Inclusión Educativa*, 16(2), 157–174. <https://revistas.usal.es/tres/index.php/0210-1696/article/view/scero2022531159178/27710>
31. Perlaza, J., Moreno, C., Martínez-Álvarez, L. A., & Girón Restrepo, G. A. (2023). Parámetros indispensables para un modelo de inclusión laboral para personas con discapacidad. *Ánfora*, 30(54), 92–108. Recuperado de <https://publicaciones.autonoma.edu.co/index.php/anfora/article/view/857/668>
32. Pineda Granados, M. R. (2023). *Realidades de la educación inclusiva en estudiantes con discapacidad intelectual desde los derechos humanos en básica primaria* [Tesis de maestría, Universidad Pedagógica Experimental Libertador]. Espacio Digital UPEL. Recuperado de <https://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TGM/article/view/546>
33. Plan de Ordenamiento Territorial de San José de Cúcuta. (2018). *Mapa político de comunas del municipio de San José de Cúcuta*

<https://asoareas.com.co/alianzas-estrategicas/area-metropolitana-de-cucuta/>

34. Rodríguez, P., & Sánchez, L. (2020). Barreras y facilitadores para la inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual: Una revisión sistemática. *Revista Latinoamericana de Discapacidad y Sociedad*, 8(3), 89-105.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9077625>

35. Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.

<https://pics.unison.mx/maestria/wp-content/uploads/2020/05/Introduccion-a-Los-Metodos-Cualitativos-de-Investigacion-Taylor-S-J-Bogdan-R.pdf>

36. Vanegas Sáenz, H. D., & Rodríguez Peña, A. del M. (2022).

Visibilización de personas con discapacidad en Cúcuta: buscando una ciudad inclusiva. *DIXI*, 24(2), 1-

15. <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/di/article/view/4392/3333>

37. Yin, R. K. (1994). *Investigación sobre estudios de caso: Diseños y métodos* (2.^a ed.). Sage.

<https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/YIN%20ROBERT%20.pdf>