



## ***Inclusión en la administración pública local: Una revisión sistemática***

### ***Inclusión in Local Public Administration: A Systematic Review***

### ***Inclusão na Administração Pública Local: Uma Revisão Sistemática***

**Jose Yofrec Suyon Serrato**

jsuyonse2565@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-4193-4494>

**Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú**

**Mónica Yezenia Chacón Zelada**

monicayezeniachaconzelada@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-6783-5176>

**Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú**

**Onelia Julia Mercedes Zentner Alva**

dra.ozentner@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-8726-6941>

**Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú**

**Elizabeth Altemira Zelada Dávila**

33676918ed@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7624-435X>

**Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú**

<http://doi.org/10.59659/impulso.v.6i13.263>

Artículo recibido 21 de noviembre 2025 | Aceptado 28 de diciembre 2025 | Publicado 5 de enero 2026

## **RESUMEN**

La inclusión en la administración pública es un tema muy controversial, en donde la ONU, estableció leyes para que favorezcan a las personas con alguna discapacidad. No obstante, muchas instituciones gubernamentales a nivel mundial no cumplen con dichas disposiciones, así mismo las entidades municipales, cuentan con una oficina municipal de atención a las personas con discapacidad (OMAPED) la cual juega un papel crucial, peor muchas veces estas no cumplen con sus funciones lo que conlleva a que haya impactos negativos en la sociedad. La presente RSL tiene como objetivo determinar la influencia que tienen políticas públicas en la inclusión de las personas con discapacidad en la administración pública. Se generaron tres preguntas de investigación utilizando la metodología PICO. Para recopilar información, se llevó a cabo una búsqueda en la base de datos Scopus, aplicando criterios de inclusión y exclusión, y se utilizó el método PRISMA para la identificación, selección e inclusión de 40 artículos pertinentes. Los resultados explican que, mejorar el empleo de las personas con discapacidad se ha convertido en una prioridad clave para los gobiernos de todo el mundo como estrategia para buscar así tener impactos positivos en la sociedad.

**Palabras clave:** Administración pública; Inclusión; Políticas públicas; Diversidad

## **ABSTRACT**

Inclusion in public administration is a very controversial issue, where the UN developed laws to favor people with disabilities. However, many government institutions worldwide do not comply with these provisions, likewise, municipal entities have a municipal office for attention to people with disabilities (OMAPED) which plays a crucial role, but many times they do not comply with these provisions. their functions which leads to negative impacts on society. The objective of this RSL is to determine the influence that public policies have on the inclusion of people with disabilities in public administration. Three research questions were generated using the PICO methodology. To collect information, a search was carried out in the Scopus database, applying inclusion and exclusion criteria, and the PRISMA method was used to identify, select and include 40 relevant articles. The results explain that improving the employment of people with disabilities has become a key priority for governments around the world as a strategy to seek to have positive impacts on society.

**Keywords:** Public administration; Inclusion; Public policies; Diversity

## RESUMO

A inclusão na administração pública é um tema amplamente debatido, no qual a ONU estabeleceu normas destinadas a promover os direitos das pessoas com deficiência. No entanto, muitas instituições governamentais em nível mundial não cumprem tais disposições. Da mesma forma, as entidades municipais contam com um escritório municipal de atenção às pessoas com deficiência (OMAPED), que desempenha um papel crucial; contudo, frequentemente essas unidades não cumprem plenamente suas funções, o que gera impactos negativos na sociedade. A presente Revisão Sistemática da Literatura (RSL) tem como objetivo determinar a influência das políticas públicas na inclusão de pessoas com deficiência na administração pública. Foram formuladas três perguntas de pesquisa utilizando a metodologia PICO. Para a coleta de informações, realizou-se uma busca na base de dados Scopus, aplicando critérios de inclusão e exclusão, e utilizou-se o método PRISMA para a identificação, seleção e inclusão de 40 artigos relevantes. Os resultados indicam que a promoção do emprego de pessoas com deficiência tornou-se uma prioridade estratégica para os governos em todo o mundo, como forma de gerar impactos sociais positivos.

**Palavras-chave:** Administração pública; Inclusão; Políticas públicas; Diversidade

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, existen aproximadamente más de 400 millones de personas las cuales tienen una discapacidad, y no es impedimento para que tengan un trabajo. Es por lo que la ONU, estableció leyes para que favorezcan a las personas con alguna discapacidad. No obstante, muchas instituciones gubernamentales a nivel mundial no cumplen con dichas disposiciones (Zarpán, 2022). Así mismo, es importante tener en cuenta que las políticas públicas en el ámbito educativo constituyen el instrumento fundamental para lograr la posibilidad de inclusión y atención a la diversidad dentro de las instituciones educativas. En el contexto de la educación inclusiva, no solo se centra en los estudiantes con discapacidad o necesidades especiales, sino que también se dedica a crear un entorno que sea receptivo a las necesidades tanto individuales como colectivas. (Orrico-Irahola y Calles-Santoyo, 2022).

Según la Organización Mundial de Salud, indica que aproximadamente 95 millones de personas presentan una discapacidad motriz, así como también cognitivas, generando en cierta parte un impedimento en el desarrollo de sus economías de países con mayor rango de personas con discapacidad, siendo en su gran mayoría niños y mujeres (Pineda y Luna, 2018). En tal sentido, al ser un limitante para el desarrollo se convierte en una política pública, la cual presenta su ciclo de vida y comienza a revelarse la importancia de la inscripción en la agenda pública con el fin de poder ver que dichas personas en el marco de la equidad de oportunidades tengan una posibilidad de poder ingresar a entidades públicas donde exista la inclusión social (Pérez et al., 2018).

En Malawi es un país sin salida al mar en el sur de África con una población de 17,5 millones. En los últimos años se han dado grandes pasos para abordar la desigualdad en materia de discapacidad. A pesar de esto, los sindicatos, educadores y activistas de la discapacidad de Malawi denuncian una amplia discriminación por discapacidad a nivel infraestructural e individual. Esto se ve en la adopción por parte del gobierno de Malawi de políticas internacionales y marcos legales centrados en prácticas no discriminatorias

y los derechos de las personas con discapacidad. Sin embargo, a pesar del trabajo político a nivel gubernamental, los sindicatos, educadores y activistas de la discapacidad de Malawi denuncian una discriminación continua y de amplio alcance por parte de la discapacidad, tanto a nivel infraestructural como individual (Wånggren et al., 2023).

Las altas tasas de desempleo entre las personas con discapacidad son problemas duraderos y persistentes en todo el mundo. En materia de políticas públicas, se requieren estimaciones de prevalencia y perfiles de población para diseñar planes de apoyo como el plan nacional de seguro de incapacidad de Australia; para monitorear la implementación de la convención de las naciones unidas sobre los derechos de las personas con discapacidad; y para monitorear el acceso a los servicios, la participación y la equidad para las personas con discapacidad en los sistemas convencionales, incluido el empleo; aun así a pesar de la reforma generalizada de las políticas de discapacidad en Australia y otros países, las tasas de empleo siguen siendo bajas: en 2010, Australia ocupaba el puesto 21 de los 29 países de la OCDE (Madden et al., 2020).

En Perú, el INEI indica que, en el censo nacional de 2017, se registró que 3, 209,252 personas, equivalente al 10% de la población censada, presentaban alguna discapacidad física o mental. Asimismo, más de 250 mil personas que sufren dichas discapacidades fueron incorporadas a puestos laborales, logrando así de involucrar más a las personas con discapacidad en un 80% (Lozano, 2020). Además, se sabe que un 10% de la ciudadanía tiene alguna discapacidad, siendo aproximadamente un 30% residentes en Lima, quienes han enfrentado desafíos significativos, especialmente durante la pandemia del Covid- 19 (Bloomstone et al., 2022).

Ahora, con el fin de promover una administración pública equitativa, los empleadores del sector público promueven cada vez más lugares de trabajo inclusivos, pero rara vez se ha estudiado el impacto de tales políticas en las percepciones de los empleados sobre el atractivo del empleo. Una comprensión más profunda de cómo los lugares de trabajo inclusivos se relacionan con el atractivo para los empleadores, y cómo esta relación difiere entre los sectores laborales, puede servir de base para las políticas de contratación y la gestión de administrativa ya que, muchas veces los presupuestos asignados para cubrir la demanda de los beneficiarios con habilidades diferentes nos alcanzan (Satzger y Vogel, 2023a).

Ahora, en las entidades municipales, cuentan con una oficina municipal de atención a las personas con discapacidad (OMAPED) la cual juega un papel crucial. Ya que, esta oficina registra a los ciudadanos con discapacidad dentro de su sector, para luego salvaguardar su integridad y derechos; así como también deben promover la búsqueda de empleos para dichos ciudadanos con el fin de busca una equidad e inclusión de estos basándose en la Ley N° 29973, conocida como la Ley General de la Persona con Discapacidad (Portocarrero, 2018).

En tal sentido, la presente RSL, se justifica considerando que la inclusión de ciudadanos con ciertas discapacidades en la administración pública que desarrolla la OMAPED en las entidades municipales no

están claras ya que, muchas veces no cumplen con las normas legales establecidas, la cuales son limitadas pues no cumplen su función de promover el empleo para las personas con discapacidades, además la inserción laboral de los mismos en instituciones públicas o privadas, carecen de regulaciones, volviéndose más crítico, también debemos mencionar que la promoción de la inclusión en administración pública se sustenta sobre varios pilares fundamentales, como la equidad y la justicia social que persigue asegurar que todos los individuos tengan acceso a las mismas oportunidades y recursos en el ámbito laboral.

Por último, la presente RSL tiene como objetivo determinar la influencia que tienen políticas públicas en la inclusión de las personas con discapacidad en la administración pública en una municipalidad.

## METODOLOGÍA

El presente trabajo fue elaborar una revisión sistemática literaria (RSL), que, como su nombre indica, constituye un enfoque sistemático para recopilar, evaluar críticamente, integrar y presentar los resultados de varios estudios sobre un tema específico. Temas de indagación o interés (Patty y Lourusso, 2018). Para las preguntas de investigación se adoptó el método PICO, una herramienta comúnmente utilizada para formular preguntas de investigación en entornos clínicos, pero también útil para aclarar o definir preguntas de investigación (Páez, s. f.). En este estudio, se formularon preguntas PICO específicas para cada componente.

**Tabla 1.** *Preguntas por cada componente PICO*

Componente PICO	Pregunta por componente
Problema / Población	¿Cuál es el impacto de las políticas de inclusión y diversidad en la contratación de personal en una municipalidad distrital?
Intervención	¿Cuáles son los elementos clave de las políticas de inclusión y diversidad implementadas en la Administración Pública?
Resultados	¿Se ha producido una mejora cuantificable en la diversidad del personal como resultado de la implementación de políticas de inclusión y diversidad?

En la siguiente tabla, se detalla cada componente con sus elementos de búsqueda y palabras clave.

**Tabla 2.** *Elementos de búsqueda y palabras clave por cada componente PICO*

Comp. PICO	Elementos de búsqueda	Palabras clave
Problemas / Población	Administración pública personal; composición del personal; Diversidad en el trabajo	Staff composition, Workplace diversity, Staff demographics

Intervención	Políticas de inclusión y diversidad; Implementación de políticas; Estrategias inclusivas en el trabajo	Staff composition, Workplace diversity, Staff demographics
Resultados	Impacto de políticas de inclusión en la eficacia organizacional; Evaluación de la diversidad en el personal.	Inclusión policies and practices, Strategies for diversity. Organizational efficiency, Quantifiable diversity, Evaluation of inclusion policies

**Nota:** Cabe indicar que el componente PICO, C= comparación al ser opcional, no se ha tenido en cuenta para el presente estudio.

Con respecto a la búsqueda sistemática de las publicaciones, ésta se realizó sobre la base de datos científica Scopus teniendo en cuenta los siguientes criterios de inclusión.

**Tabla 3. Criterios de inclusión**

Ítem	Criterios de inclusión
CI1	Las investigaciones publicadas y revisadas deben referirse a inclusión u diversidad.
CI2	Las investigaciones publicadas y revisadas deben mostrar formas de implementación de políticas de inclusión.
CI3	Las investigaciones publicadas y revisadas deben mostrar resultados en composición del personal en la administración pública.
CI4	Las investigaciones publicadas y revisadas se encuentran dentro de la línea de tiempo de los últimos 5 años 2019-2023.

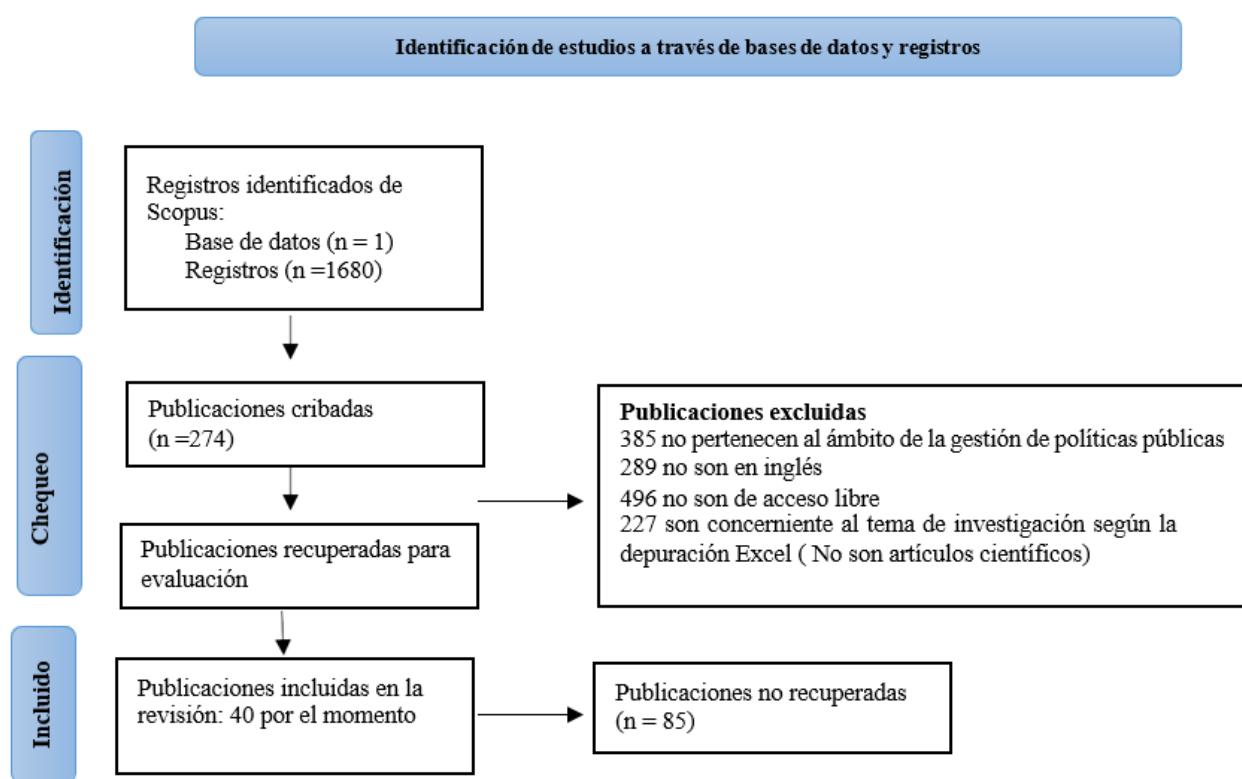
Con lo cual se configuro la siguiente cadena de búsqueda canónica: TITLE-ABS-KEY ( ("Inclusión" OR "Diversity" OR "Equality" OR "Equity" ) AND ( "Public Administration" OR "Government" OR "Public Sector" ) AND ( "Workforce" OR "Employees" OR "Human Resources" ) AND ( "Policies" OR "Practices" OR "Challenges" ) )

También se aplicaron los siguientes criterios de exclusión:

**Tabla 4. Criterios de exclusión**

Ítem	Criterios de exclusión
CE1	Las investigaciones publicadas y revisadas que no son de acceso abierto.
CE2	Las investigaciones publicadas y revisadas que no corresponden al área.
CE3	Las investigaciones publicadas y revisadas que no corresponden a artículos científicos.
CE4	Publicaciones no recuperadas y que no sean en el idioma inglés.

Teniendo como cadena resultante: TITLE-ABS-KEY ( ( "Inclusión" OR "Diversity" OR "Equality" OR "Equity" ) AND ( "Public Administration" OR "Government" OR "Public Sector" ) AND ( "Workforce" OR "Employees" OR "Human Resources" ) AND ( "Policies" OR "Practices" OR "Challenges" ) ) AND PUBYEAR > 2018 AND PUBYEAR < 2024 AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE , "ar" ) ) AND ( LIMIT-TO ( LANGUAGE , "English" ) ) AND ( LIMIT-TO ( OA , "all" ) ) AND ( LIMIT-TO ( SUBJAREA , "SOCL" ) OR LIMIT-TO ( SUBJAREA , "MULT" ) OR LIMIT-TO ( SUBJAREA , "NURS" ) OR LIMIT-TO ( SUBJAREA , "ENVI" ) ) Para obtener una comprensión más completa de las publicaciones seleccionadas se utilizó el procedimiento PRISMA, conocido por ayudar a los autores de revisiones sistemáticas a documentar de forma transparente los motivos de la revisión, las acciones tomadas por los autores y las conclusiones. logrado (Barquero, 2022).

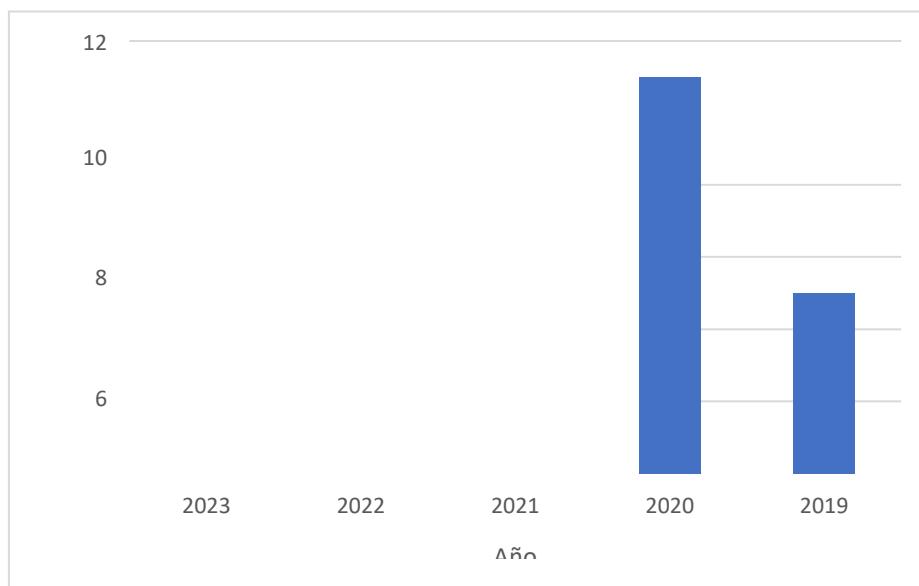


**Figura 1.** Flujo de trabajo PRISMA para la identificación, selección e inclusión de las publicaciones

Siguiendo el procedimiento PRISMA Figura 1, se identificaron inicialmente 1.671 documentos; Para la revisión de publicaciones se excluyeron 496 documentos de acceso abierto, también se excluyeron 227 publicaciones que no correspondían a artículos científicos y no se consideraron 289 publicaciones en inglés y 385 no de campo, respectivamente. Gestión de políticas públicas, presentando 274 artículos para evaluación. Al momento de la recuperación de las publicaciones 85 no se pudieron descargar en formato PDF o HTML, en tal sentido con fecha 20 de noviembre de 2023 queda como resultado 40 publicaciones para la revisión sistemática.

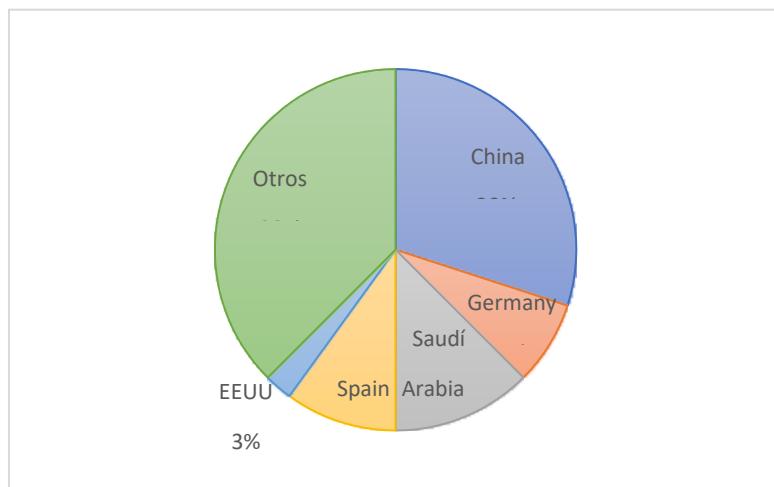
## DESARROLLO Y DISCUSIÓN

En esta etapa de la investigación, se busca en recopilar información valiosa que se llevó a cabo considerando los años de la publicación de cada artículo seleccionado bajo los criterios previamente sustentados, en tal sentido, como se visualiza en la figura 2, se observa los avances de investigaciones con referencia a las políticas de inclusión, recuperando información de la base Scopus en los años 2019-2023, teniendo como resultado que en el año 2020 llegando a su máximo pico con 11 publicaciones como se evidencia en este año hubo mayor producción de artículos, debido a la situación que teníamos del Covid-19, así mismo se observa que en los años 2021, 2022 y 2023, el número de publicaciones no es menos de 6 publicaciones, con lo cual se puede apreciar que la preocupación por las políticas de inclusión de los gobernantes.



**Figura. 2. Repartición numérica por años de artículos considerados para revisión**

Por otra parte, se muestra en la Figura 3, que el país de China es el más preocupado por incentivar investigaciones sobre una adecuada gestión de residuos sólidos alcanzando un 30% de todas publicaciones, así mismo tenemos a Arabia Saudita con un 12%, España 10% y otros un 38%. Llegando a la conclusión que, los países industrializados tratan de mitigar en cierta parte las políticas de inclusión, gestionando que los discapacitados tengan los mismos derechos.



**Figura 3. Distribución de publicaciones de artículos por países considerados en la RSL**

Como resultados de la primera pregunta de investigación **¿Cuál es el impacto de las políticas de inclusión y diversidad en la contratación de personal en una municipalidad distrital?**, se tiene que:

Las oficinas del OMAPED en las entidades municipales carecen de claridad, ya que incumplen algunas normativas relacionadas con este tema. Estas políticas son aún bastante limitadas, especialmente en lo que concierne a la accesibilidad laboral para los ciudadanos con discapacidades, la promoción de oportunidades de empleo, y la falta de participación en eventos culturales y artísticos; generando un impacto negativo en los mismos ya que, no se estaría promoviendo la equidad e inclusión que los gobiernos desean establecer mediante las leyes promulgadas, para evitar la discriminación que sufren muchas de estas personas (Paz y Silva, 2020).

Además, debemos considerar que muchas veces la limitación de la contratación de los mismo se limita por la desigualdad en el acceso a la educación que tienen el cual sigue siendo un desafío importante que enfrenta los gobiernos, un claro ejemplo es el gobierno de Indonesia, el cual indica que se debe a cuestiones relacionadas con los costos, por lo que implemento el programa Smart Indonesia (SIP) para superar los problemas relacionados con los costos y aumentar el acceso equitativo a la educación, logrando así tratar de eliminar la brecha de desigualdad en la educación de las personas con discapacidad (Ninghardjanti et al., 2023). Por otra parte, las políticas de inclusión y diversidad que las instituciones públicas incluyen cada año en su plan de gobierno no generan ningún impacto sobresaliente pues no solo es incluir a las personas con discapacidades en ambientes de trabajos que tengan enfoques equitativos parecidos a los que tienen las personas normales, sino más bien es velar por su comodidad de los mismos en donde exista ambientes de trabajo sin ninguna discriminación promoviendo la igualdad (Pérez et al., 2018).

En otra perspectiva, según Vásquez (2018), se evidencian numerosos problemas relacionados con la falta de inclusión de los ciudadanos con discapacidad a nivel nacional en las instituciones. Observándose que, el desempeño laboral es deficiente, y el servicio proporcionado a estas personas no cumple con los

estándares adecuados. Este hecho se confirma por los hallazgos de Ruiz et al. (2018), quien, señaló que las oficinas de OMAPED en diferentes entidades municipales nunca han implementado los requisitos para personas discapacitadas y no presentan propuestas para futuras soluciones, lo que conlleva a que exista un impacto negativo en las políticas públicas que se desean desarrollar dichas oficinas.

En lo que respecta a la evaluación de la administración para integrar a personas con discapacidad en un municipio, los resultados son poco alentadores, ya que todos se encuentran en un nivel bastante bajo y los afectados piensan que carecen de oportunidades de empleo y generando un pensamiento que a ellos el estado no les brinda ninguna ayuda (Chi et al., 2019). Este escenario contrasta con la investigación de Rendón et al. (2019), que sugiere que, aunque la gestión pública busca mejorar las políticas para la participación laboral de personas con discapacidad mediante la implementación de nuevos programas basados en normativas internas, esto resulta insuficiente. Se sugiere prestar atención a los propios participantes, ya que son quienes experimentan el problema y pueden ofrecer las perspectivas más valiosas sobre el asunto.

Por otra parte, la diversidad y la inclusión en el campo laboral son aspectos fundamentales para edificar sociedades equitativas y promover entornos de trabajo enriquecedores. Así mismo, en la actualidad, la diversidad cultural, de género, y la inclusión de personas con habilidades diversas son aspectos cada vez más reconocidos como esenciales para la prosperidad de cualquier organización. Estas dimensiones no solo reflejan valores sociales, sino que también han demostrado impactar positivamente en la productividad, creatividad e innovación de los equipos de trabajo (Dancausa Millán et al., 2021).

Ahora, las políticas públicas de inclusión y diversidad en el ámbito laboral no solo buscan cumplir con criterios éticos, sino que también contribuyen a la creación de un entorno laboral en el que cada empleado se sienta valorado y respetado. Además, promueven la representación equitativa de diversos grupos en todos los niveles jerárquicos, lo cuales muchas veces no son ganados meritocráticamente, sino más bien por favores políticos (Malfa et al., 2021). Además, la implementación efectiva de políticas públicas de inclusión puede tener un impacto positivo en los procesos de contratación de personal. Al fomentar la igualdad de oportunidades, se amplía el pool de talentos, permitiendo la selección de profesionales con diversas habilidades y perspectivas. Esto no solo enriquece la fuerza laboral, sino que también fortalece la reputación de la organización como empleador inclusivo (Kwak y Wang, 2022).

Por último, la implementación de las políticas de inclusión, pueden traer muchos beneficios positivos a nivel personal y social para las personas con discapacidades, pero a su vez crean también desafíos como la resistencia cultural, la falta de conciencia y la creación de conflictos internos entre ciudadanos por un puesto de trabajo por la alta demanda de desempleo, en tal sentido, es crucial abordar estos desafíos mediante la formación, la sensibilización y la promoción de una cultura organizacional que celebre la diversidad (Martínez-Díaz et al., 2021).

Como resultados de la segunda pregunta de investigación **¿Cuáles son los elementos clave de las políticas de inclusión y diversidad implementadas en la administración pública?**, mencionamos que:

Las altas tasas de desempleo entre las personas con discapacidad a nivel mundial son problemas duraderos y persistentes. Por lo que, para las políticas públicas, se requieren estimaciones de prevalencia y perfiles de población para diseñar planes de apoyo como por ejemplo el Plan Nacional de Seguro de Incapacidad promovido en Australia; la cual es supervisada y capacitada por la Convención de las Naciones Unidas sobre los derechos de las personas con discapacidad; logrando así monitorear el acceso a los servicios, la participación y la equidad para las personas con discapacidad en los sistemas convencionales. Incluido el empleo (Madden et al., 2020).

Es más, en el sector público, la creación de un identificador sucinto de discapacidad en el ámbito administrativo es un desafío clave para el diseño y seguimiento de políticas públicas. Esto requiere métodos concisos para identificar a las personas con discapacidad dentro de los sistemas, produciendo datos comparables con la población, midiendo así la accesibilidad y la equidad; también el objetivo era crear preguntas relacionadas con la discapacidad que sean claves para los propósitos de un estado contribuyendo a la literatura sobre parsimonia y respeto al momento de realizar identificación de los ciudadanos con discapacidad (Fitzgerald et al., 2020).

Es más, las políticas públicas tienen como objetivo contrarrestar los sesgos inherentes a nuestro juicio que con frecuencia privan a ciertos grupos de las mismas posibilidades. Por otro lado, al incorporar diversidad en nuestras instituciones, tanto de pensamiento como de experiencia, podemos mejorar considerablemente nuestro desempeño. Al confrontarnos con perspectivas variadas y a veces discrepantes con las propias, somos impelidos a cuestionar supuestos y a imaginar soluciones más completas a los desafíos que nos plantea la gestión pública. La promoción de un entorno inclusivo puede ayudar a atraer y retener empleados de gran talento (Steege et al., 2020). De la misma forma, las organizaciones que valoren la diversidad e inclusión podrían convertirse en las entidades con mayor preferencia por los empleadores los cuales buscan un ambiente laboral que respete sus identidades y contribuciones únicas. Por último, la inclusión en la administración pública contribuye a la cohesión social al construir comunidades más fuertes y resilientes. La participación de personas con diversos orígenes puede fortalecer el tejido social y promover la armonía (Vikdahl et al., 2020).

Por otra parte, cuando se habla de políticas públicas, es necesario concebirlas como un conjunto de principios coherentes que posibiliten la formulación de estrategias y planes de acción destinados a abordar los desafíos que enfrentan las personas con discapacidad en diversos ámbitos, tales como culturales, ambientales y tecnológicos (Mina, 2018). En consecuencia, en el entorno social y convencional donde se caracteriza la integración laboral, persisten obstáculos y desafíos para las personas con discapacidad, ya que las empresas no suelen adoptar políticas públicas de manera efectiva. Esto impide asegurar oportunidades y promover la inclusión laboral en conformidad con las normativas legales. Además, subsisten condiciones

desfavorables para las personas con discapacidad, quienes enfrentan dificultades para ejercer su derecho a participar en actividades económicas debido a percepciones erróneas de su capacidad, derivadas de problemas físicos, visuales, auditivos, sensoriales, entre otros. Siendo clave, que para una mejora administración pública de la inclusión se debe supervisar que se cumplan las leyes establecidas por el gobierno generando así equidad (Asamani et al., 2021).

Además, otro elemento clave para una política de inclusión es la adecuada formación de los ciudadanos puesto que, al tener un nivel educativo óptimo tendrán más posibilidades para acceder a un empleo. Así mismo, el impacto social implica un proceso de adquisición de habilidades y conocimientos prácticos en un área específica, orientado a su aplicación en el ámbito empresarial para asegurar la continuidad y el desarrollo profesional. En este sentido la educación ha habilitado a las personas con discapacidad para llevar a cabo una evaluación personal de sus conocimientos, permitiéndoles definir sus metas laborales y preferencias, teniendo en cuenta sus limitaciones físicas o sensoriales. Esto les capacita para seleccionar de manera más eficaz un sector laboral en el que puedan acceder a oportunidades de empleo alineadas con las cualidades que las empresas valoran en sus procesos de contratación (Loganathan et al., 2020).

En definitiva, las políticas inclusivas son claves para disminuir la discriminación a los ciudadanos con ciertas limitaciones físicas, así como la disminución de la pobreza ya que, la adquisición de una discapacidad afecta directamente la salud de un individuo y deteriora otros determinantes sociales de la salud. Los informes globales y la evidencia científica demuestran que las personas con discapacidad enfrentan tasas y gravedad más altas de pobreza multidimensional medida a través de ingresos, empleo, activos, gastos y gastos de atención médica. En comparación con las personas sin discapacidad, las personas con discapacidad se enfrentan a mayores niveles de privación material y a un estrés 1,9 veces mayor por no tener suficiente dinero para pagar las necesidades básicas. Tal como, un estudio encontró que la discapacidad tiene un efecto negativo inmediato en el empleo y tiene la mayor influencia perjudicial en los ingresos sobre otros determinantes sociales de la salud (Gupta et al., 2023).

Como resultados de la tercera pregunta de investigación **¿Se ha producido una mejora cuantificable en la diversidad del personal como resultado de la implementación de políticas de inclusión y diversidad?**

Mejorar la inclusión de la discapacidad es un importante problema de salud de la población. Según la OMS más de mil millones de personas o alrededor del 15% de la población mundial viven con alguna forma de discapacidad, y casi todas las personas experimentan algún tipo de discapacidad a lo largo de su vida. La prevalencia de la discapacidad presenta un desafío importante para los gobiernos de todo el mundo; los países de la OCDE ya gastan alrededor del 2% del Producto Interno Bruto (PIB) en discapacidad y prestaciones sociales relacionadas (Guglielmin et al., 2022).

Así mismo, mejorar el empleo de las personas con discapacidad se ha convertido en una prioridad clave para los gobiernos de todo el mundo como estrategia, buscando resultados de inclusión a través de una mayor participación económica. Sin embargo, una barrera importante sigue siendo la falta de comprensión entre las empresas sobre los requisitos para un lugar de trabajo que incluya a las personas con discapacidad. Este desafío es particularmente importante para las entidades del estado, así como para las pequeñas y medianas empresas (PYME) que carecen de recursos humanos dedicados para desarrollar culturas organizacionales de apoyo (Keating y Worsteling, 2023).

En tanto en el ámbito público como en el privado, se procura cambiar la percepción de que las personas con discapacidad tienen limitaciones y no son capaces de desempeñar funciones administrativas u operativas. Es evidente que el objetivo es desafiar estos prejuicios y reconocer las cualidades que poseen, especialmente su motivación para participar en un proceso de formación y desarrollo continuo dentro de un puesto laboral. Por ende, el respaldo de las entidades gubernamentales en la regulación del sector laboral se vuelve crucial para fomentar la inclusión social y laboral de las personas con discapacidad. Así como, la consideración de la equidad en las políticas es fundamental para que pueda traducirse en servicios equitativos (Javanparast et al., 2022).

En la sociedad, la integración laboral se convierte en un componente crucial para disminuir las disparidades en las oportunidades, posibilitando que individuos, independientemente de su condición física, situación económica o posición social, puedan participar en actividades laborales como un medio para obtener ingresos que mejoren su calidad de vida. De acuerdo con los autores mencionados, la inserción laboral no solo tiene repercusiones en aspectos sociológicos, sino que también se percibe como un proceso transitorio que capacita a las personas para desempeñar un papel activo en el desarrollo económico y empresarial de un país (Park y Liang, 2020).

Los empleadores del sector público promueven cada vez más lugares de trabajo inclusivos, pero rara vez se ha estudiado el impacto de tales políticas en las percepciones de los empleados sobre el atractivo del empleador. Una comprensión más profunda de cómo los lugares de trabajo inclusivos se relacionan con el atractivo para los empleadores, y cómo esta relación difiere entre los sectores laborales, puede servir de base para las políticas de contratación y la gestión de la retención (Satzger y Vogel, 2023). Además, en el marco del proceso de incorporación laboral, se llevan a cabo acciones temporales centradas en prácticas actuales y contemporáneas para la contratación de candidatos a un puesto de trabajo. Estas actividades se ajustan a políticas públicas y consideran las condiciones sociales, educativas, empresariales y los requisitos del empleador (Bermúdez-Figueroa y Roca, 2022).

Sin embargo, los estudios periódicos de equidad salarial pueden ser una mejor práctica entre los empleadores comprometidos con la inclusión y la compensación administrada de manera justa. Si bien un estudio salarial bien elaborado puede identificar desigualdades que deben mejorarse, un estudio mal elaborado puede crear problemas en lugar de resolverlos. Las organizaciones pueden verse disuadidas de

realizar estos estudios debido a sus desafíos analíticos inherentes. Un análisis bien diseñado de la equidad salarial tiene en cuenta la naturaleza multidimensional de la fuerza laboral de la organización y supera muchos de los inconvenientes asociados con las comparaciones de salarios promedio, los cuales se basan en el trabajo que realiza cada personal, considerando que las personas que tienen alguna discapacidad no tienen el mismo desenvolvimiento que las personas que son normales (Taylor et al., 2020).

Por último, una mejora cuantificable de las políticas públicas de inclusión que inició en la segunda mitad del siglo XX, teniendo muchos obstáculos que tuvieron que superar para llegar a la situación actual, donde conseguir un empleo puede ser una logro que, en muchos casos, no se corresponde con la capacidad y formación académica del trabajador, generando un desequilibrio laboral y económico; aparte de ello entra a tallar las políticas las cuales estipulan que los órganos del estado deberán emplear al menos un 5% de discapacitados con relación al total de su personal. En el caso de empresas privadas con, la cuota establecida porcentualmente para ellos es del 3%, así se logra fomentar las políticas de inclusión social, que están entre las prioridades del gobierno. (Vivona y Lewis, 2023).

## CONCLUSIONES

Las políticas públicas tienen una influencia significativa en la inclusión de las personas con discapacidad en la administración pública, puesto que, al adoptar enfoques inclusivos, no solo se promueve la equidad en el acceso al empleo, sino que también se genera un entorno laboral más enriquecedor y eficiente. La diversidad no solo es un reflejo de la sociedad actual, sino que también es una fortaleza que impulsa el progreso y el éxito de las organizaciones. Sin embargo, a pesar de la resistencia duradera a las sociedades inclusivas y la atención de los medios que a veces reciben sus oponentes, los empleados generalmente aprecian los lugares de trabajo inclusivos y responden con evaluaciones favorables y referencias para sus empleadores. Crear lugares de trabajo inclusivos y facilitar el atractivo para los empleadores son dos desafíos importantes que enfrentan actualmente las organizaciones públicas, y no faltan buenas razones para que los administradores públicos inviertan considerable atención y recursos para contrarrestar estos desafíos.

Por otra parte, establecer un vínculo entre la administración pública y la inclusión es un gran paso para los gobiernos locales, ya que contribuirán a reducir la discriminación que sufren muchas personas, así mismo generarán un impacto positivo en ellos, haciéndolos sentir que el gobierno establece políticas de inclusión, las cuales pueden ser una palanca para aumentar el atractivo para los empleadores.

Por último, debemos ser conscientes que al implementar políticas públicas de inclusión existirá una mejora cuantificable en la diversidad del personal, buscando así que la discapacidad y la mala salud deben entenderse en sus contextos geográficos e históricos para que los esfuerzos por eliminar las desigualdades en salud y discapacidad tengan éxito, trabajando desde y con los sindicatos para mejorar la inclusión de los discapacitados, permitiendo que estos ingresen como agentes de la sociedad civil los cuales trabajen por el

cambio. En tal sentido, se recomienda encarecidamente realizar futuras investigaciones para profundizar en este vínculo entre la inclusión y el atractivo de las organizaciones públicas, abordando, por ejemplo, una gama más amplia de dimensiones de la inclusión los cuales sean incluidas en la administración pública y privada, con el único fin de poder promover la equidad y reducir la discriminación que sufren muchos ciudadanos con discapacidad.

## REFERENCIAS

- Asamani, J. A., Ismaila, H., Plange, A., Ekey, V. F., Ahmed, A.-M., Chebere, M., Awoonor-Williams, J. K., y Nabyonga-Orem, J. (2021). The cost of health workforce gaps and inequitable distribution in the Ghana Health Service: An analysis towards evidence-based health workforce planning and management. *Human Resources for Health*, 19(1), 43. <https://doi.org/10.1186/s12960-021-00590-3>
- Barquero Morales, W. G. (2022). Análisis de prisma como metodología para revisión sistemática: una aproximación general. *Saúde em Redes*, 8(sup1), 339-360. <https://doi.org/10.18310/2446-4813.2022v8nsup1p339-360>
- Bermúdez-Figueroa, E., y Roca, B. (2022). Gender labor inequalities in the public sector: The interplay between policy and micro-politics. *Employee Relations: The International Journal*, 44(7), 96-112. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2020-0306>
- Bloomstone, S., Fleming, M., Arana, M., D'Angelo, E., Ravenhall, S., y Murrman, M. (2022). COVID-19 Vaccine Administration: Phase 2 of an in Progress Review in New York State Local Health Departments. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(20), 13030. <https://doi.org/10.3390/ijerph192013030>
- Chi, P. C., Bulage, P., y Østby, G. (2019). Equity in aid allocation and distribution: A qualitative study of key stakeholders in Northern Uganda. *PLOS ONE*, 14(12), e0226612. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0226612>
- Dancausa Millán, M. G., Millán Vázquez De La Torre, M. G., Hernández Rojas, R., y Jimber Del Río, J. A. (2021). The Spanish Labor Market: A Gender Approach. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2742. <https://doi.org/10.3390/ijerph18052742>
- Fitzgerald, L., Gathara, D., McKnight, J., Nzanga, J., y English, M. (2020). Are health care assistants part of the long-term solution to the nursing workforce deficit in Kenya? *Human Resources for Health*, 18(1), 79. <https://doi.org/10.1186/s12960-020-00523-6>
- Guglielmin, M., Shankardass, K., Bayoumi, A., O'Campo, P., Kokkinen, L., y Muntaner, C. (2022). A Realist Explanatory Case Study Investigating How Common Goals, Leadership, and Committed Staff Facilitate Health in All Policies Implementation in the Municipality of Kuopio, Finland. *International Journal of Health Policy and Management*, 1. <https://doi.org/10.34172/ijhpm.2022.6355>
- Gupta, S., Jaiswal, A., Sukhai, M., y Wittich, W. (2023). Hearing disability and employment: A population-based analysis using the 2017 Canadian survey on disability. *Disability and Rehabilitation*, 45(11), 1836-1846. <https://doi.org/10.1080/09638288.2022.2076938>
- Javanparast, S., Anaf, J., y Tieman, J. (2022). Equity consideration in palliative care policies, programs, and evaluation: An analysis of selected federal and South Australian documents. *BMC Palliative Care*, 21(1), 109. <https://doi.org/10.1186/s12904-022-00997-2>
- Keating, B. W., y Worsteling, A. (2023). Improving employment outcomes for people with disability in small and medium enterprises: Protocol for a scoping review. *BMJ Open*, 13(4), e069573. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-069573>

Kwak, Y. K., y Wang, M. S. (2022). Exclusion or Inclusión: National Differential Regulations of Migrant Workers' Employment, Social Protection, and Migrations Policies on Im/Mobilities in East Asia-Examples of South Korea and Taiwan. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(23), 16270. <https://doi.org/10.3390/ijerph192316270>

Ley general de la persona con discapacidad. (2017) Ley nº 29973. <https://www.mimp.gob.pe/webs/mimp/herramientas-recursos-violencia/contenedor-dgcvg-recursos-contenidos/legislacion/ley-general-de-la-persona-con-discapacidad-29973.pdf>

Loganathan, T., Chan, Z. X., y Pocock, N. S. (2020). Healthcare financing and social protection policies for migrant workers in Malaysia. *PLOS ONE*, 15(12), e0243629. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0243629>

Madden, R. H., Lukersmith, S., Zhou, Q., Glasgow, M., y Johnston, S. (2020). Disability- Related Questions for Administrative Datasets. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(15), 5435. <https://doi.org/10.3390/ijerph17155435>

Malfa, C. S., Karaivazoglou, K., Assimakopoulos, K., Gourzis, P., y Vantarakis, A. (2021). Psychological Distress and Health-Related Quality of Life in Public Sector Personnel. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1865. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041865>

Martínez-Díaz, A., Mañas-Rodríguez, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., y Aguilar-Parra, J. M. (2021). Leading the Challenge: Leader Support Modifies the Effect of Role Ambiguity on Engagement and Extra-Role Behaviors in Public Employees.

*International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(16), 8408. <https://doi.org/10.3390/ijerph18168408>

Mina, M. A. E. (2018). Inserción laboral de las personas con discapacidad en Ecuador.

Ninghardjanti, P., Murtini, W., Hindrayani, A., y Sangka, K. B. (2023). Evaluation of the Smart Indonesia Program as a Policy to Improve Equality in Education. *Sustainability*, 15(6), 5114. <https://doi.org/10.3390/su15065114>

Ortega Páez, Eduardo. (2018). ¿Sigue vigente hoy día la medicina basada en la evidencia?. *Pediatría Atención Primaria*, 20(80), 323-328. Epub 00 de julio de 2019. [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&id=S1139-76322018000400001yng=esytlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&id=S1139-76322018000400001yng=esytlng=es).

Páez, E. O. (s. f.). ¿Sigue vigente hoy día la medicina basada en la evidencia?

Pati, D., y Lorusso, L. N. (2018). How to Write a Systematic Review of the Literature. *HERD*, 11(1), 15–30. <https://doi.org/10.1177/1937586717747384>

Park, S., y Liang, J. (2020). Merit, Diversity, and Performance: Does Diversity Management Moderate the Effect of Merit Principles on Governmental Performance? *Public Personnel Management*, 49(1), 83-110. <https://doi.org/10.1177/0091026019848459>

Paz-Maldonado, E., y Silva-Peña, I. (2020). Inserción laboral de personas en situación de discapacidad en América Latina. *Saúde e Sociedade*, 29(4), e190724. <https://doi.org/10.1590/s0104-12902020190724>

Pérez, F. J., Romeo, M., y Yepes-Baldó, M. (2018a). The corporate social responsibility policies for the inclusion of people with disabilities as predictors of employees' identification, commitment and absenteeism. *Anales de Psicología*, 34(1), 101. <https://doi.org/10.6018/analesps.34.1.237231>

Pérez, F. J., Romeo, M., y Yepes-Baldó, M. (2018b). The corporate social responsibility policies for the inclusion of people with disabilities as predictors of employees' identification, commitment and absenteeism. *Anales de Psicología*, 34(1), 101. <https://doi.org/10.6018/analesps.34.1.237231>

- Pineda Duque, J. A., y Luna Ruiz, A. (2018). Intersecciones de género y discapacidad. La inclusión laboral de mujeres con discapacidad. *Sociedad y Economía*, 35. <https://doi.org/10.25100/sye.v0i35.5652>
- Portocarrero, C. (2018). Una diversidad controversial: Los espacios de comunicación y socialización generados por la Oficina Municipal de Atención a la Persona con Discapacidad de San Miguel para fomentar la participación ciudadana en su distrito. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú
- Rendón, C. L. Á., Obando, L. M. G., López, A. L., y Álvarez, C. V. (2019). Políticas públicas y discapacidad: Participación y ejercicio de derechos. 14(24).
- Ruiz, J., Enderica, O., Armijos, V., Regnault, M. D., Chamba, S., Palomeque, M., y Bermeo, J. (2018). Beneficio tributario del impuesto a la renta en la contratación de trabajadores con discapacidad.
- Satzger, M., y Vogel, R. (2023a). Do Inclusive Workplace Policies Foster Employer Attractiveness? Comparative Evidence From an Online Employer Review Platform. *Public Personnel Management*, 52(4), 566-589. <https://doi.org/10.1177/00910260231187536>
- Satzger, M., y Vogel, R. (2023b). Do Inclusive Workplace Policies Foster Employer Attractiveness? Comparative Evidence From an Online Employer Review Platform. *Public Personnel Management*, 52(4), 566-589. <https://doi.org/10.1177/00910260231187536>
- Steege, R., Taegtmeyer, M., Ndima, S., Give, C., Sidat, M., Ferrão, C., y Theobald, S. (2020). Redressing the gender imbalance: A qualitative analysis of recruitment and retention in Mozambique's community health workforce. *Human Resources for Health*, 18(1), 37. <https://doi.org/10.1186/s12960-020-00476-w>
- Taylor, L. L., Lahey, J. N., Beck, M. I., y Froyd, J. E. (2020). How to Do a Salary Equity Study: With an Illustrative Example From Higher Education. *Public Personnel Management*, 49(1), 57-82. <https://doi.org/10.1177/0091026019845119>
- Torrico-Irahola, R. A., y Calles-Santoyo, M. E. (2022). Políticas de inclusión y atención a la diversidad en las universidades Latinoamericanas. *Forhum International Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(6), e22468. <https://doi.org/10.35766/j.forhum22468>
- Vásquez Santamaría, J. E. (2018). Algunos problemas “públicos” de la contratación estatal en Colombia como componentes del enfoque de ciclo para la formulación de una política pública. *Prolegómenos*, 21(41), 79-98. <https://doi.org/10.18359/prole.3331>
- Vikdahl, L., Ståhl, G., Gunnarsson, D., y Saboonchi, F. (2020). Diversity and health strategies for newly resettled refugees. *International Journal of Migration, Health and Social Care*, 16(3), 241-252. <https://doi.org/10.1108/IJMHSC-08-2019-0076>
- Vivona, R., y Lewis, J. M. (2023). The Entrepreneurial Public Servant: Unlocking Employee Potential Through Recognition and Inclusión. *Review of Public Personnel Administration*, <https://doi.org/10.1177/0734371X231201963>
- Wånggren, L., Remnant, J., Huque, S., Kachali, L., Sang, K. J. C., y Ngwira, J. (2023). Disability policy and practice in Malawian employment and education. *Sociology of Health y Illness*, 45(6), 1354-1375. <https://doi.org/10.1111/1467-9566.13577>
- Zarpán Romero, R. M. (2022). Estrategia de gestión pública para inclusión de personas con discapacidad en la municipalidad. *Revista Ñeque*, 5(11), 76-86. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v5i11.64>