

Impacto de las Políticas de Inclusión frente al Estrés Laboral del Personal con discapacidad física en *Call centers* en un contexto nacional e internacional

Demys Johe Martinez ID: 1014713

Javier Arada López ID: 1022932

Ricardo Javier González Gómez ID: 1026208

Monografía presentada como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Tutor (es):

M.Sc. Ing. Forestal. José Alberto Figueroa Fernández

Corporación Universitaria Minuto de Dios - Rectoría UNIMINUTO

Programa Especialización en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Bogotá, Cundinamarca, Colombia

Marzo, 2025

Nota de Aceptación

Firma del presidente jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Marzo, 2025

Contenido

Contenido.....	3
Lista de Tablas	5
Introducción	6
Capítulo 1. Información General del Proyecto.....	8
1.1 Descripción del problema	8
1.2 Pregunta de investigación.....	9
1.3 Objetivos	9
1.3.1 General	9
1.3.2 Específicos	10
1.4 Justificación	10
1.5 Marco de referencia	13
1.5.1 Marco teórico.....	13
1.5.2 Marco legal.....	17
1.6 Metodología o diseño de la investigación	21
1.6.1 Enfoque y alcance de la investigación	21
1.6.2 Descripción de la estrategia de búsqueda	22
1.6.3 Fase 1: Identificar las políticas de inclusión implementadas para el personal con discapacidad física en los call centers.....	23
1.6.4 Fase 2: Examinar estudios y mediciones previos sobre los niveles de estrés laboral en el personal con discapacidad física en los call centers.....	25
1.6.5 Fase 3: Establecer su impacto y oportunidades de mejora en la reducción del estrés laboral del personal con discapacidad física en los c	26
1.6.6 Instrumentos	27
1.6.7 Procedimientos	30
1.6.8 Análisis de información	32
1.6.9 Consideraciones éticas	35
Capítulo 2. Impacto de las políticas de inclusión laboral a nivel nacional e internacional para las empresas <i>call center</i>	37
Capítulo 3. Implicaciones del estrés laboral en las personas con discapacidad física dentro del entorno empresarial	46
Capítulo 4. Impacto de las políticas de inclusión en la reducción del estrés laboral del personal con discapacidad física en los <i>call centers</i> de para el contexto de Colombia	52
Discusión	56

Conclusiones y Recomendaciones.....59
Referencias Bibliográficas.....61

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Fase 1</i>	23
Tabla 2 <i>Fase 2</i>	25
Tabla 3 <i>Fase 3</i>	26
Tabla 4 <i>Plantilla de instrumento – Fichas de contenido</i>	27
Tabla 5 <i>Plantilla de instrumento – Matriz 1</i>	28
Tabla 6 <i>Plantilla de instrumento – Matriz 2</i>	29
Tabla 7 <i>Plantilla de instrumento – Matriz 3</i>	30
Tabla 8 <i>Matriz 1</i>	38
Tabla 9 <i>Matriz 2</i>	39
Tabla 10 <i>Matriz 3</i>	39
Tabla 11 <i>Matriz 4</i>	40
Tabla 12 <i>Matriz 5</i>	40
Tabla 13 <i>Matriz 6</i>	41
Tabla 14 <i>Matriz 7</i>	41
Tabla 15 <i>Matriz 8</i>	42
Tabla 16 <i>Matriz 9</i>	42
Tabla 17 <i>Matriz 10</i>	43
Tabla 18 <i>Matriz 1</i>	47
Tabla 19 <i>Matriz 2</i>	47
Tabla 20 <i>Matriz 3</i>	48

Introducción

El presente trabajo aborda un análisis profundo del impacto que tienen las políticas de inclusión y el clima organizacional en los niveles de estrés laboral del personal con discapacidad física en los *call centers* de Colombia y a nivel Internacional, en un contexto donde la inclusión laboral se ha convertido en un elemento esencial para la equidad en las organizaciones.

Los *call centers* representan un sector clave en la economía global, caracterizado por altas demandas de rendimiento y una constante interacción con clientes, lo que genera retos significativos para el bienestar de los colaboradores. En este marco, el personal con discapacidad física enfrenta barreras adicionales que incluyen la accesibilidad, la discriminación implícita y explícita, y un entorno que muchas veces carece de adaptaciones adecuadas para sus necesidades. Estas condiciones pueden contribuir al aumento del estrés laboral, impactando no solo su salud emocional y física, sino también su desempeño laboral.

La investigación se centra en comprender el papel que desempeñan las políticas de inclusión en la creación de entornos laborales más equitativos, así como en su capacidad para influir en la salud emocional y la experiencia laboral de este grupo de trabajadores. Desde una perspectiva documental, se analizarán las características de estas políticas y cómo su correcta implementación puede contribuir a reducir el estrés laboral, mejorando la satisfacción y el bienestar de los empleados.

La relevancia de este estudio radica en que se enfoca en las condiciones laborales de un sector altamente dinámico, resaltando la importancia de implementar políticas inclusivas efectivas que respondan a las necesidades reales del personal con discapacidad física. Este análisis busca contribuir al conocimiento sobre cómo dichas políticas pueden influir en la gestión del estrés laboral y promover entornos más equitativos. Asimismo, se espera que las conclusiones

de este trabajo aporten insumos valiosos para futuras investigaciones y el desarrollo de guías de buenas prácticas en inclusión laboral.

Capítulo 1. Información General del Proyecto

1.1 Descripción del problema

En el contexto laboral de los *call centers*, la salud mental y emocional de los trabajadores enfrenta desafíos significativos, particularmente en aquellos entornos donde predomina una alta rotación de personal, la presión por resultados y las demandas de satisfacción al cliente. Estudios como los de Calvo Serrato y Vanegas Castaño (2024) han señalado que los estilos de liderazgo y el ambiente organizacional pueden influir de manera determinante en los niveles de estrés de los colaboradores, generando impactos directos en su bienestar emocional y en la eficiencia con que realizan sus tareas diarias (Calvo Serrato, 2024).

En el caso de personal con discapacidad física, los desafíos se amplifican, pues enfrentan no solo las demandas habituales del trabajo en *call center*, sino también las complejidades inherentes a la adaptación cultural y social dentro de la empresa, así como posibles situaciones de discriminación, sea esta sutil o manifiesta, que pueden afectar su estabilidad emocional y su motivación.

Las políticas de inclusión dentro de los *call centers* representan una respuesta cada vez más común y necesaria ante estos desafíos, ya que buscan fomentar un ambiente laboral equitativo y respetuoso, especialmente en empresas con alta diversidad de trabajadores. Sin embargo, según estudios como el de Aliaga Condezo y Priale Villafuerte (2024), la implementación de políticas inclusivas no garantiza por sí sola un clima organizacional saludable; de hecho, puede suceder que estas políticas queden relegadas a una formalidad sin impacto real en la práctica, lo que puede generar frustración y un aumento del estrés laboral entre los empleados. En este sentido, el estudio de Nuñez Palacios (2021) subraya la importancia de no solo introducir políticas inclusivas, sino también de establecer mecanismos de evaluación y retroalimentación continua que permitan ajustar dichas políticas para que realmente beneficien al

personal y se conviertan en una herramienta efectiva para reducir el estrés laboral y mejorar la satisfacción emocional.

Este problema se agrava en los *call centers* debido a que el trabajo en estos entornos suele caracterizarse por altos niveles de carga emocional y exigencias de rendimiento constante, lo que puede llevar al agotamiento emocional o burnout, como lo muestran estudios de Flores Callañaupa y Santillan Quito (2023).

Por lo tanto, es crucial examinar el impacto que tienen las políticas de inclusión en el personal con discapacidad física que labora en *call centers*, dado que un enfoque adecuado en estos aspectos no solo puede mejorar la satisfacción y reducir el estrés, sino también aumentar la retención de talento y fortalecer el compromiso de los empleados. En esta línea, investigaciones como la de Meza, C. y Sánchez Cano (2023) concluyen que un clima organizacional inclusivo y un apoyo institucional coherente representan pilares fundamentales para promover un entorno de trabajo positivo que mitigue los efectos negativos del estrés laboral y fomente la satisfacción emocional del personal, lo cual, en última instancia, redundará en beneficios tanto para los empleados como para la organización en su conjunto.

1.2 Pregunta de investigación

¿Cómo impactan las Políticas de Inclusión frente al Estrés Laboral del Personal con discapacidad física en *Call centers* de Colombia y en un contexto internacional?

1.3 Objetivos

1.3.1 General

Analizar el impacto de las políticas de inclusión en la reducción del estrés laboral del personal con discapacidad física en los *call centers* de Colombia en comparación con referentes a nivel internacional.

1.3.2 Específicos

- ✓ Examinar el impacto de las políticas de inclusión laboral a nivel nacional e internacional para las empresas *call centers* mediante una revisión documental comparativa que identifique tendencias, normativas y estrategias implementadas en distintos contextos.
- ✓ Analizar las implicaciones del estrés laboral en las personas con discapacidad física dentro del entorno empresarial, por medio de una revisión de literatura que contemple tendencias, factores de riesgo y medidas de mitigación.
- ✓ Determinar el impacto de las políticas de inclusión en la reducción del estrés laboral del personal con discapacidad física en los *call centers* para el contexto de Colombia, estableciendo relación entre los hallazgos previos respecto a las normativas y las dinámicas del estrés laboral.

1.4 Justificación

En el contexto laboral de los *call centers*, la salud mental y emocional de los trabajadores enfrenta desafíos significativos, particularmente en aquellos entornos donde predomina una alta rotación de personal, la presión por resultados y las demandas de satisfacción al cliente. Estudios como los de Calvo Serrato y Vanegas Castaño (2024) han señalado que los estilos de liderazgo y el ambiente organizacional pueden influir de manera determinante en los niveles de estrés de los colaboradores, generando impactos directos en su bienestar emocional y en la eficiencia con que realizan sus tareas diarias. En el caso de personal con diversidad cultural, los desafíos se amplifican, pues enfrentan no solo las demandas habituales del trabajo en *call center*, sino también las complejidades inherentes a la adaptación cultural y social dentro de la empresa, así como posibles situaciones de discriminación, sea esta sutil o manifiesta, que pueden afectar su estabilidad emocional y su motivación.

Las políticas de inclusión dentro de los *call centers* representan una respuesta cada vez más común y necesaria ante estos desafíos, ya que buscan fomentar un ambiente laboral equitativo y respetuoso, especialmente en empresas con alta diversidad de trabajadores. Sin embargo, según estudios como el de Aliaga Condezo y Priale Villafuerte (2024), la implementación de políticas inclusivas no garantiza por sí sola un clima organizacional saludable; de hecho, puede suceder que estas políticas queden relegadas a una formalidad sin impacto real en la práctica, lo que puede generar frustración y un aumento del estrés laboral entre los empleados. En este sentido, el estudio de Nuñez Palacios (2021) subraya la importancia de no solo introducir políticas inclusivas, sino también de establecer mecanismos de evaluación y retroalimentación continua que permitan ajustar dichas políticas para que realmente beneficien al personal y se conviertan en una herramienta efectiva para reducir el estrés laboral y mejorar la satisfacción emocional.

Asimismo, Carrasco Montero (2020) destaca que, en contextos de alta presión laboral como el de los *call centers*, un clima organizacional deficiente puede exacerbar los niveles de ansiedad y estrés en los trabajadores, particularmente en aquellos que, por su diversidad cultural, se encuentran en una situación de vulnerabilidad. Para muchos empleados, la percepción de un entorno inclusivo y respetuoso constituye un factor protector frente al estrés y la ansiedad, contribuyendo positivamente a su satisfacción laboral; sin embargo, cuando el ambiente organizacional es tóxico o no inclusivo, se observa un incremento en el ausentismo y una disminución en la productividad. Este problema se agrava en los *call centers* debido a que el trabajo en estos entornos suele caracterizarse por altos niveles de carga emocional y exigencias de rendimiento constante, lo que puede llevar al agotamiento emocional o burnout, como lo muestran estudios de Flores Callañaupa y Santillan Quito (2023).

Un estudio realizado en 2015 sobre prevalencia de estrés laboral, evaluó el estrés laboral en 440 trabajadores de un *contact center* en Bogotá D.C. Los resultados mostraron que el 13% de los empleados presentaron niveles bajos de estrés, el 83,8% niveles muy bajos y el 3,2% no reportaron síntomas de estrés. No se identificaron casos con niveles medios o altos de estrés. Investigaciones en el sector de la salud, indican una prevalencia del síndrome de burnout del 3,1% en el personal sanitario de la Subred Norte de Bogotá D.C. Este dato sugiere la necesidad de explorar más a fondo la incidencia del burnout en el sector de los *call centers*. Barragán Vargas, E. (2015).

El trabajo titulado "Inclusión laboral de personas en condición de discapacidad física en el sector servicios: *Call centers*" de la Universidad Externado de Colombia, realizado por Claudia María Luna González y Triana Marcela Montes Ballestas en 2017, se centró en evaluar la comprensión de significados sobre los aspectos más significativos de inclusión laboral y empleabilidad que consideran algunos colaboradores del sector servicios, en relación a la empleabilidad de personas en condición de discapacidad física de tipo motriz.

Cita el trabajo mencionado, que según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), solo el 23,5% de las personas con discapacidad tienen acceso al mercado laboral en Colombia, en comparación con el 66,4% de la población general. Este dato resalta la importancia de estudios como el mencionado, que buscan comprender y mejorar la inclusión laboral de personas con discapacidad en sectores específicos.

El estudio considera los siguientes datos: Tasa de empleo de personas con discapacidad física en *call centers*: El estudio indica que el 15% de la fuerza laboral en *call centers* está compuesta por personas con discapacidad física. Nivel educativo de los empleados con discapacidad: Se observa que el 70% de los empleados con discapacidad física posee educación superior, lo que refleja un alto nivel de formación académica en este grupo. Satisfacción laboral:

El 80% de los empleados con discapacidad física reporta sentirse satisfecho con su trabajo en el *call center*, destacando aspectos como el ambiente laboral y las oportunidades de desarrollo profesional.

Adaptaciones en el lugar de trabajo: El 65% de las empresas de *call centers* ha implementado adaptaciones físicas y tecnológicas para facilitar el desempeño laboral de empleados con discapacidad física. Retención de personal: La tasa de retención de empleados con discapacidad física es del 85%, lo que sugiere una estabilidad laboral significativa en comparación con otros grupos.

Por lo tanto, es crucial examinar el impacto que tienen las políticas de inclusión en el personal con discapacidad física que labora en *call centers* en Bogotá D.C., dado que un enfoque adecuado en estos aspectos no solo puede mejorar la satisfacción y reducir el estrés, sino también aumentar la retención de talento y fortalecer el compromiso de los empleados.

En esta línea, investigaciones como la de Carlos Meza y Sánchez Cano (2023) concluyen que un clima organizacional inclusivo y un apoyo institucional coherente representan pilares fundamentales para promover un entorno de trabajo positivo que mitigue los efectos negativos del estrés laboral y fomente la satisfacción emocional del personal, lo cual, en última instancia, redundará en beneficios tanto para los empleados como para la organización en su conjunto.

1.5 Marco de referencia

1.5.1 Marco teórico

Las políticas de inclusión en el ámbito laboral son un conjunto de estrategias y acciones que las organizaciones implementan para garantizar la igualdad de oportunidades, el respeto a la diversidad y la no discriminación en el lugar de trabajo. Estas políticas tienen como finalidad crear un entorno inclusivo donde todos los empleados, independientemente de su género, raza,

religión, orientación sexual, discapacidad o diversidad cultural, puedan desarrollarse profesionalmente en igualdad de condiciones (Díaz, 2021).

Por otro lado, los *call centers*, al caracterizarse por ser un sector con alta rotación de personal y con diversidad de su fuerza laboral, requieren políticas de inclusión son efectivas. Las compañías que promueven la inclusión cultural, se aseguran de que los empleados de diferentes orígenes puedan colaborar y expresarse sin temor a prejuicios o discriminación. Este tipo de políticas no solo beneficia a las personas directamente afectadas por estas situaciones, sino que también contribuye a mejorar el clima organizacional, reducir los conflictos interpersonales y aumentar la satisfacción laboral (Rodríguez, 2018).

Según Díaz (2021), las políticas de inclusión son clave para la creación de un entorno laboral más armonioso, lo que puede impactar positivamente en la salud emocional y en la reducción del estrés laboral de los empleados. Además, estas políticas fomentan la equidad y promueven el bienestar psicológico, factores esenciales en la gestión del estrés laboral y la satisfacción emocional.

El clima organizacional se refiere al ambiente general que se vive dentro de una empresa, determinado por las percepciones y actitudes de los empleados hacia su entorno de trabajo. Esta percepción se ve influenciada por diversos factores, como el estilo de liderazgo, la comunicación interna, las políticas organizacionales y las relaciones interpersonales. Un clima organizacional positivo puede generar un ambiente de trabajo más colaborativo y menos conflictivo, lo que se traduce en una mayor satisfacción de los empleados y una reducción de los niveles de estrés (Rodríguez, 2018).

En organizaciones como los *call centers*, el clima organizacional puede verse influenciado por la capacidad de la organización para gestionar esta diversidad de manera efectiva. Un clima organizacional inclusivo no solo reduce la discriminación, sino que también

fomenta la integración de diferentes perspectivas culturales, lo que puede enriquecer el trabajo en equipo y mejorar la creatividad e innovación dentro de la organización (Rodríguez, 2018).

De acuerdo con Rodríguez (2018), cuando los empleados perciben que su diversidad cultural es valorada y respetada, se experimenta un sentimiento de pertenencia que mejora la moral y el compromiso organizacional, lo que a su vez influye positivamente en la reducción del estrés y en la satisfacción emocional general. En contraste, un clima organizacional negativo, que no respeta las diferencias culturales, puede aumentar el estrés y generar conflictos, afectando directamente la satisfacción y el rendimiento laboral (Pérez, 2022).

El estrés laboral es un fenómeno psicológico y físico que ocurre cuando las demandas del entorno de trabajo superan la capacidad del individuo para hacerles frente. El estrés producido por el trabajo es definido como las nocivas reacciones físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos o necesidades del trabajador. Es considerado uno de los principales temas de investigación en salud laboral, debido a su fuerte impacto en la calidad de vida del trabajador, su relación social y en su actividad laboral. El impacto del estrés laboral sobre la salud produce un desgaste paulatino y permanente de los sistemas biológicos, que puede afectar al sistema inmunológico, provocando enfermedades físicas, deterioro psicoemocional, trastornos de la conducta y alteraciones intelectuales (Pérez, 2022).

Además, está relacionado con dificultad en la concentración, depresión, ansiedad, alcoholismo, conductas agresivas e incluso gastritis, úlcera gastro-duodenal, hipertensión arterial, arritmias y más afectaciones. Las funciones de planificación, organización, mando, control y la capacidad para liderar un equipo, puede verse afectado gravemente en situaciones de estrés, trayendo como consecuencia pérdidas de la efectividad y competitividad de una organización (Pérez, 2022). El clima organizacional está íntimamente relacionado con la aparición de estrés en

los trabajadores. Es así que: el liderazgo, la relación entre compañeros de trabajo, las características de las tareas entre otras, favorece el incremento de la posibilidad de ocurrencia de un elevado nivel de estrés.

La fuerte competitividad en los mercados nacionales e internacionales demanda el uso de nuevas tecnologías, en este escenario, el mercado de *call centers* presenta constante crecimiento, pues responde de manera ágil y con avanzada tecnología en funciones de atención y comercialización, lo que resulta en ventajas competitivas para las corporaciones. En el caso de los *call centers*, el estrés se puede originar por diversos factores como las altas exigencias de productividad, la interacción constante con clientes, los turnos extendidos y la alta rotación de personal.

La investigación de Pérez (2022) sobre estrés en *call centers* muestra que la falta de un entorno inclusivo puede generar un ambiente de trabajo tóxico, donde los empleados con diversidad cultural se sienten marginados o incomprendidos. Este tipo de estrés no solo afecta la salud emocional de los empleados, sino que también reduce su rendimiento laboral y aumenta la tasa de rotación.

Las políticas de inclusión, el clima organizacional, el estrés laboral y la satisfacción emocional están interrelacionados y se influyen mutuamente. Un clima organizacional positivo y diverso, apoyado por políticas inclusivas, reduce los niveles de estrés laboral y mejora la satisfacción emocional de los empleados. El estudio de las políticas de inclusión, el clima organizacional, el estrés laboral y la satisfacción emocional en el contexto de diversidad cultural en *call centers* es esencial para comprender cómo estos factores interactúan y afectan el bienestar de los empleados. La implementación de políticas inclusivas contribuye a un mejor clima organizacional, lo que a su vez reduce el estrés y mejora la satisfacción emocional de los empleados. Las empresas que gestionan eficazmente la diversidad cultural y promueven la

inclusión no solo crean un entorno laboral más justo y equitativo, sino que también aumentan la productividad y el compromiso de su fuerza laboral (Rodríguez, 2018).

1.5.2 Marco legal

En los últimos años, la inclusión de personas con discapacidad física en el ámbito laboral ha cobrado relevancia en diversas partes del mundo, particularmente en Latinoamérica, donde varios países han implementado políticas y marcos legales orientados a promover la igualdad de oportunidades en el empleo. En este contexto, las políticas de inclusión laboral en los *call centers* desempeñan un papel crucial, dado que estos entornos laborales presentan retos únicos para las personas con discapacidad. Diversas normativas nacionales e internacionales, como la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de la ONU y las leyes locales de cada país, buscan garantizar la accesibilidad, la adaptación del puesto de trabajo y la no discriminación, con el fin de mejorar la calidad de vida y el bienestar de este colectivo. Sin embargo, la implementación de estas políticas no siempre ha sido suficiente para generar un clima organizacional favorable, lo que puede derivar en niveles elevados de estrés laboral entre los empleados con discapacidad. Este marco legal es fundamental para entender las bases normativas que buscan equilibrar la inclusión, el bienestar laboral y la adaptación al entorno de trabajo.

1.5.2.1 Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006).

Este tratado internacional, adoptado por la Asamblea General de la ONU y ratificado por Colombia mediante la Ley 1346 de 2009, establece el derecho de las personas con discapacidad a trabajar en igualdad de condiciones. Promueve la inclusión laboral, la no discriminación y la adopción de ajustes razonables en el entorno de trabajo para garantizar su bienestar físico y mental.

1.5.2.2 Declaración Universal de los Derechos Humanos (ONU, 1948)

En su artículo 23, establece que toda persona tiene derecho al trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias, y a la protección contra el desempleo. Este principio general sustenta el deber de los Estados y empleadores de crear ambientes laborales inclusivos y dignos para todos, sin distinción alguna.

1.5.2.3 Convenio 159 de la OIT sobre la Readaptación Profesional y el Empleo de Personas Inválidas (1983)

Este convenio promueve el acceso y la permanencia de personas con discapacidad en el empleo mediante políticas inclusivas y programas de readaptación profesional, obligando a los Estados a garantizar condiciones laborales equitativas y ambientes accesibles.

1.5.2.4 Convenio 111 de la OIT sobre la Discriminación en el Empleo y la Ocupación (1958)

Prohíbe toda forma de discriminación en el ámbito laboral, incluyendo la basada en discapacidad. Este marco legal respalda el derecho de las personas con discapacidad a no ser excluidas del mercado laboral y a trabajar en condiciones que favorezcan su salud física y mental.

1.5.2.5 Ley 1010 de 2006

Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo (Congreso de Colombia, 2006).

1.5.2.6 Resolución 2646 de 2008

Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a

factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. (Ministerio de la protección social, 2008)

1.5.2.7 Ley 1221 de 2008

Esta Ley establece las bases para una modalidad laboral permanente y a distancia que se soporta en el uso de la TIC y que se basa en una actividad laboral que se realiza fuera de la organización promoviendo la flexibilidad en el trabajo y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional (Congreso de Colombia, 2008).

1.5.2.8 GTC 45 de 2012

Guía para la identificación de peligros y la valoración de riesgos en seguridad y salud de los trabajadores, que establece las directrices para identificar peligros y valorar los riesgos de seguridad y salud ocupacional (ICONTEC, 2012).

1.5.2.9 Ley 1562 de 2012 (Art 4)

Este artículo amplía y actualiza el concepto de enfermedad laboral dentro del Sistema General de Riesgos Laborales, con el objetivo de garantizar una cobertura adecuada a los trabajadores (Congreso de Colombia, 2012).

1.5.2.10 Ley 1616 de 2013 - Artículo 9

Las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) dentro de las actividades de promoción y prevención en salud deben generar estrategias, programas, acciones o servicios de promoción de la salud mental y prevención del trastorno mental, asegurando que en las empresas se incluya dentro de su sistema de gestión de SST el monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo. (Congreso de Colombia, 2013).

1.5.2.11 Decreto 1477 de 2014

Establece normas sobre las condiciones de trabajo en el ámbito laboral y el manejo de riesgos que puedan perjudicar la salud del trabajador, garantizando la seguridad laboral (Ministerio del Trabajo, 2014).

1.5.2.12 Resolución 0312 de 2019

Establece los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), que buscan garantizar la seguridad y el bienestar de los trabajadores en el ámbito laboral (Ministerio del Trabajo, 2019).

1.5.2.13 Resolución 2404 de 2019

Adoptó la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, además de definir estrategias para la prevención e intervención en los factores psicosociales que afectan la salud mental de los trabajadores (Ministerio del Trabajo, 2019).

1.5.2.14 Ley 2088 de 2021

Regula el trabajo en casa, permitiendo que los trabajadores realicen sus funciones fuera del sitio habitual de trabajo mediante el uso de tecnologías, sin que esto altere las condiciones de su contrato laboral (Congreso de Colombia, 2021).

Decreto 2663 de 1950 - Código sustantivo del trabajo

Establece los principios generales que rigen las relaciones laborales en Colombia. Reconoce la dignidad del trabajo humano y la necesidad de proteger a los trabajadores, incluyendo la prohibición de discriminación por cualquier condición, lo que sienta bases legales para la inclusión de personas con discapacidad en el ámbito laboral.

1.5.2.15 Ley 1618 de 2013 (Derechos de las personas con discapacidad)

Garantiza el ejercicio pleno de los derechos de las personas con discapacidad, promoviendo su inclusión social y laboral. Esta ley obliga al Estado y a los empleadores a adoptar medidas de acción afirmativa que aseguren la igualdad de oportunidades en el trabajo.

1.5.2.16 Decreto 2011 de 2017 (Accesibilidad e inclusión laboral)

Reglamenta el acceso y la permanencia en el empleo de personas con discapacidad, exigiendo ajustes razonables en los entornos laborales. Fortalece el enfoque de inclusión al exigir condiciones de trabajo dignas, adaptadas y accesibles.

1.5.2.17 Ley 1346 de 2009 (Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad):

Adopta en Colombia la Convención de la ONU, que protege los derechos de las personas con discapacidad. Reconoce su derecho al trabajo en igualdad de condiciones y promueve un entorno laboral inclusivo y libre de discriminación.

1.6 Metodología o diseño de la investigación

1.6.1 Enfoque y alcance de la investigación

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo de tipo documental, centrado en el análisis comparativo de políticas de inclusión laboral y su relación con el estrés laboral en personas con discapacidad física, específicamente en el contexto de los *call centers*. El estudio se desarrollará mediante una revisión sistemática de fuentes secundarias, tales como normativas nacionales e internacionales, políticas internas de empresas, informes de organismos gubernamentales, literatura académica y artículos especializados.

El alcance de la investigación es de tipo analítico y comparativo. Se estructurará en tres fases principales: primero, se examinarán las políticas de inclusión laboral tanto en Colombia como en otros países, identificando tendencias, estrategias y marcos regulatorios a través de una

matriz de revisión documental; segundo, se analizará la literatura relacionada con el estrés laboral en personas con discapacidad, destacando sus causas, manifestaciones y estrategias de mitigación dentro del entorno empresarial; y tercero, se integrarán los hallazgos anteriores para determinar el impacto que dichas políticas tienen en la reducción del estrés laboral del personal con discapacidad física en los *call centers* colombianos.

Este enfoque permitirá no solo identificar las barreras y oportunidades en términos de inclusión, sino también establecer recomendaciones orientadas a mejorar la efectividad de las políticas vigentes y fomentar un entorno laboral más saludable, equitativo y accesible.

1.6.2 Descripción de la estrategia de búsqueda

1.6.2.1 Definición de criterios de búsqueda:

Identificar los criterios clave para la búsqueda de políticas de inclusión, como la accesibilidad física, la adaptación de herramientas y tecnologías, y la formación y sensibilización del personal (Okoli, C., & Schabram, K. 2010).

1.6.2.2 Búsqueda en fuentes primarias:

Consultar fuentes primarias como leyes y regulaciones nacionales e internacionales relacionadas con la discapacidad y la inclusión laboral (Bowen, G. A. 2009).

1.6.2.3 Búsqueda en fuentes secundarias:

Consultar fuentes secundarias como artículos académicos, informes de investigación y publicaciones de organizaciones expertas en discapacidad e inclusión laboral (Fink, A. 2019).

1.6.2.4 Análisis de políticas de empresas similares:

Analizar las políticas de inclusión de empresas similares en la industria de *call centers* para identificar mejores prácticas y lecciones aprendidas (Yin, R. K. 2018).

1.6.2.5 Consulta con expertos y organizaciones:

Consultar con expertos en discapacidad y organizaciones que trabajan en la inclusión laboral para obtener información y orientación sobre las mejores prácticas en la materia (Patton, M. Q. 2002).

1.6.3 Fase 1: Identificar las políticas de inclusión implementadas para el personal con discapacidad física en los call centers.

Tabla 1
Fase 1

Actividad	Alcance	Documento Guía	Instrumento/Técnica	Resultado Esperado
Revisión de normativas nacionales e internacionales sobre inclusión laboral implementadas para el personal con discapacidad física en los <i>call centers</i>	Identificar las Políticas y marcos legales que regulan la inclusión de personas con discapacidad en el ámbito laboral de los <i>call centers</i> de Bogotá D.C.	Ley 1618 de 2013 (Derechos de las personas con discapacidad), Decreto 2011 de 2017 (Accesibilidad e inclusión laboral), Ley 1346 de 2009 (Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad), Código Sustantivo del Trabajo (Disposiciones sobre inclusión) (Aliaga Condezo & Priale Villafuerte, 2024; Núñez Palacios, 2021)	Análisis normativo y documental	Identificación de las bases legales que regulan las políticas de inclusión en los <i>call centers</i> para personal con discapacidad física
Revisión de políticas internas de inclusión en call centers de Bogotá D.C. para personal con discapacidad física	Análisis de las políticas implementadas en las Empresas del sector de <i>call centers</i> en Bogotá D.C.	Documentos corporativos, políticas internas de inclusión laboral en los <i>call centers</i> para personal con discapacidad física (Calvo Serrato & Vanegas Castaño, 2024)	Revisión de documentos internos y análisis de casos	Descripción y categorización de las políticas de inclusión implementadas en los <i>call centers</i> para personal con discapacidad física

Encuesta al personal con discapacidad física sobre su experiencia con las políticas de inclusión	Trabajadores con discapacidad en <i>call centers</i> de Bogotá D.C.	Guías de entrevista diseñadas con base en la normativa vigente y modelos de inclusión laboral (Meza & Sánchez Cano, 2023)	Entrevistas semiestructuradas	Identificación de fortalezas y debilidades en la aplicación de las políticas de inclusión para personal con discapacidad física
--	---	---	-------------------------------	---

Fuente: Elaboración propia, 2025.

1.6.3.1 Herramientas y recursos para la búsqueda

1.6.3.1.1 Bases de datos académicas:

Utilizar bases de datos académicas como Google Scholar, JSTOR, Scopus, para buscar artículos y publicaciones relacionadas con la inclusión laboral y la discapacidad (Boote, D. N., & Beile, P. 2005).

1.6.3.1.2 Sitios web de organizaciones expertas:

Consultar los sitios web de organizaciones expertas en discapacidad e inclusión laboral, como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización Mundial de la Salud (OMS), y la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD) (Corbin, J., & Strauss, A. 2015).

1.6.3.1.3 Bibliotecas y centros de documentación:

Consultar bibliotecas y centros de documentación especializados en discapacidad e inclusión laboral como la biblioteca Nacional de Colombia, Centro de Rehabilitación Integral - CRI Fundación Saldarriaga Concha, Red de Bibliotecas del SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje), Fundación Teletón Colombia y Fundación CODESPA (Case, D. O., & Given, L. M. 2016).

1.6.4 Fase 2: Examinar estudios y mediciones previos sobre los niveles de estrés laboral en el personal con discapacidad física en los call centers.

Tabla 2
Fase 2

Actividad	Alcance	Documento Guía	Instrumento/Técnica	Resultado Esperado
Revisión de estudios previos sobre estrés laboral en personas con discapacidad física en <i>call centers</i>	Investigaciones internacionales y nacionales sobre el tema	Calvo Serrato & Vanegas Castaño (2024) (Impacto del ambiente organizacional en el estrés laboral), Flores Callañaupa & Santillán Quito (2023) (Estrés y burnout en <i>call centers</i>), Meza & Sánchez Cano (2023) (Clima organizacional inclusivo y estrés laboral)	Análisis documental y revisión bibliográfica	Identificación de datos previos sobre los niveles de estrés y sus factores asociados
Análisis de herramientas de medición del estrés laboral aplicadas en estudios previos	Métodos utilizados en estudios sobre estrés laboral en personas con discapacidad	Maslach Burnout Inventory (MBI), Escala de Estrés Percibido de Cohen, Cuestionario de Demandas y Recursos Laborales (JD-R Model)	Comparación de escalas de medición	Selección de enfoques adecuados para futuras investigaciones
Evaluación de factores asociados al estrés laboral en personal con discapacidad en <i>call centers</i>	Principales causas y consecuencias del estrés en este grupo de trabajadores	Aliaga Condezo & Priale Villafuerte (2024) (Impacto de las políticas inclusivas en el bienestar laboral), Núñez Palacios (2021) (Importancia de la retroalimentación en políticas inclusivas)	Síntesis de hallazgos en estudios previos	Identificación de patrones comunes y posibles brechas en la investigación

Fuente: Elaboración propia, 2025.

1.6.4.1 Criterios de evaluación de las políticas

1.6.4.1.1 Accesibilidad física

Investigar si las políticas garantizan la accesibilidad física de las instalaciones y herramientas para personas con discapacidad (World Health Organization 2011).

1.6.4.1.2 Adaptación de herramientas y tecnologías:

Indagar si las políticas incluyen la adaptación de herramientas y tecnologías para personas con discapacidad (Cook, A. M., & Polgar, J. M. 2014).

1.6.4.1.3 Formación y sensibilización del personal:

Evaluar si las políticas incluyen la formación y sensibilización del personal sobre la discapacidad y la inclusión laboral (Bates, R. A., & Holton, E. F. 2004).

1.6.4.1.4 Procesos de reclutamiento y selección:

Evaluar si las políticas garantizan la igualdad de oportunidades en los procesos de reclutamiento y selección para personas con discapacidad (Bendick, M., & Nunes, A. P. 2012).

1.6.4.1.5 Monitoreo y evaluación:

Evaluar si las políticas incluyen mecanismos de monitoreo y evaluación para garantizar la efectividad de las políticas de inclusión (Patton, M. Q.(2008).

1.6.5 Fase 3: Establecer su impacto y oportunidades de mejora en la reducción del estrés laboral del personal con discapacidad física en los c

Tabla 3
Fase 3

Actividad	Alcance	Documento Guía	Instrumento/Técnica	Resultado Esperado
------------------	----------------	-----------------------	----------------------------	---------------------------

Definir los criterios de análisis para evaluar la efectividad de las políticas de inclusión	Políticas de inclusión en call centers de Bogotá D.C.	Ley 1618 de 2013, Decreto 2011 de 2017, Normas ISO 45001, Estándares de la OIT sobre inclusión laboral (Meza & Sánchez Cano, 2023)	Análisis de contenido y categorización temática	Criterios claros para evaluar el impacto y la efectividad de las políticas de inclusión
Recopilar y organizar la información obtenida de la revisión documental	Documentos normativos, políticas empresariales y estudios previos	Políticas internas de inclusión en call centers (Calvo Serrato & Vanegas Castaño, 2024)	Matriz de sistematización de datos	Base de datos estructurada para facilitar el análisis de tendencias y brechas
Aplicar técnicas de análisis cualitativo y cuantitativo para interpretar la información	Evaluación de tendencias y brechas en la implementación de políticas	Revisión de estudios de inclusión laboral, encuestas de clima organizacional (Flores Callañaupa & Santillán Quito, 2023)	Análisis de contenido y técnicas estadísticas descriptivas	Determinación del impacto diferencial de las condiciones laborales en los <i>call center</i>

Fuente: Elaboración propia, 2025.

1.6.6 Instrumentos

1.6.6.1 Fichas de contenido:

Esta herramienta organizativa sirve para recopilar, estructurar y presentar información de manera clara y concisa sobre un tema específico. Su propósito es facilitar el acceso y la comprensión de la información. Estas fichas permiten organizar datos relevantes para su posterior uso, análisis o consulta.

Tabla 4

Plantilla de instrumento – Fichas de contenido

Elemento	Descripción
Título o tema:	El nombre del tema o la referencia del documento o libro
Resumen o sinopsis:	Un resumen breve del contenido o de los puntos más importantes.
Palabras clave:	Términos relevantes que ayudan a identificar el contenido.

Referencias bibliográficas:	Información sobre la fuente del contenido (autor, fecha de publicación, etc.).
Observaciones adicionales:	Notas que pueden incluir comentarios personales, análisis o aspectos relevantes a resaltar.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Este instrumento nos permite organizar, almacenar y consultar información de forma rápida y eficiente, siendo útiles tanto para el estudio personal como para la investigación o el trabajo en equipo.

1.6.6.2 Matriz de revisión documental

Se entienden como una herramienta clave en esta investigación, ya que permiten sistematizar, comparar y analizar la información extraída de diversas fuentes secundarias. A través de estas matrices se busca identificar tendencias, normativas, impactos y estrategias relacionadas con las políticas de inclusión laboral y el estrés laboral en personas con discapacidad física, con especial énfasis en el contexto de los call centers.

Estas matrices estarán alineadas con cada objetivo específico y facilitarán el cruce de datos entre las políticas documentadas y las condiciones laborales, permitiendo generar análisis y recomendaciones pertinentes.

1.6.6.2.1 Matriz de revisión comparativa de políticas de inclusión laboral (Objetivo 1)

Tiene como propósito identificar, comparar y analizar políticas de inclusión laboral en distintos países, incluyendo Colombia, enfocándose en su implementación en empresas de call center.

Tabla 5
Plantilla de instrumento – Matriz 1

Elemento	Descripción
País o contexto	País al que pertenece la política o norma.
Título de la política	Nombre de la política, ley, programa o estrategia revisada.

Institución responsable	Entidad que la formula o implementa.
Año de promulgación	Fecha en la que entra en vigencia.
Objetivo principal	Finalidad general de la política.
Estrategias o medidas	Acciones concretas implementadas para fomentar la inclusión laboral.
Resultados/impacto	Efectos reportados o esperados de la política en el ámbito laboral.
Referencia bibliográfica	Fuente de la información (APA).
Observaciones	Comentarios, puntos destacados o reflexiones relevantes.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

1.6.6.2.2 *Matriz de revisión sobre Estrés Laboral en Personas con Discapacidad (Objetivo 2)*

Cuyo propósito es analizar cómo se manifiesta el estrés laboral en personas con discapacidad física, sus causas, consecuencias y estrategias de mitigación.

Tabla 6

Plantilla de instrumento – Matriz 2

Elemento	Descripción
Autor y año	Referencia principal del estudio o artículo.
Título del documento	Nombre del estudio o fuente consultada.
Tipo de documento	Artículo académico, informe técnico, tesis, etc.
Contexto del estudio	Lugar o entorno en el que se desarrolló la investigación.
Factores de estrés	Principales causas del estrés identificadas.
Manifestaciones del estrés	Síntomas físicos, psicológicos o conductuales descritos.
Medidas de mitigación	Estrategias utilizadas o propuestas para reducir el estrés laboral.
Grupo poblacional	Descripción de las personas con discapacidad física implicadas.
Referencia bibliográfica	Fuente de la información (APA).
Observaciones	Análisis crítico, aportes clave o notas relevantes para la investigación.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

1.6.6.2.3 *Matriz de relación entre políticas de inclusión y estrés laboral*

(Objetivo 3)

Con el propósito de integrar y relacionar la información de las dos matrices anteriores para determinar el impacto real de las políticas de inclusión en la reducción del estrés laboral.

Tabla 7

Plantilla de instrumento – Matriz 3

Elemento	Descripción
País / Empresa	País o empresa de referencia en el análisis.
Política de inclusión laboral	Título o descripción de la política implementada.
Nivel de implementación	Bajo, medio, alto (según evidencia documentada).
Condiciones laborales reportadas	Ambientes, accesibilidad, ajustes razonables, entre otros.
Nivel de estrés laboral	Reportado o estimado según fuentes consultadas.
Relación identificada	Tipo de vínculo observado entre inclusión y nivel de estrés.
Evidencia de impacto	Datos, testimonios, evaluaciones o informes que respalden el análisis.
Recomendaciones	Propuestas derivadas del análisis comparado.
Referencia bibliográfica	Fuentes empleadas en el cruce de información.
Observaciones	Reflexiones adicionales para el desarrollo de conclusiones.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

1.6.7 Procedimientos

Esta monografía presenta el análisis de diversos documentos, incluyendo políticas de inclusión, manuales de procedimientos e informes de evaluación, con el objetivo de recopilar información sobre las prácticas de inclusión implementadas en *call centers*. Para el respectivo análisis se siguieron estos pasos:

1.6.7.1 Paso 1: Selección de documentos

- Identificar los documentos relevantes para el análisis, como políticas de inclusión, manuales de procedimientos, informes de evaluación, registros de capacitación y documentos de planificación estratégica.
- Verificar la autenticidad y validez de los documentos seleccionados.

1.6.7.2 Paso 2: Revisión y organización de documentos

- Revisar cada documento para identificar la información relevante para el análisis.
- Organizar los documentos en categorías o temas, como políticas de inclusión, procedimientos de capacitación, etc.

1.6.7.3 Paso 3: Análisis de contenido

- Realizar un análisis de contenido de cada documento para identificar patrones y tendencias en las políticas de inclusión.
- Identificar los temas y subtemas relacionados con las políticas de inclusión.
- Registrar las citas y referencias relevantes para cada tema o subtema.

1.6.7.4 Paso 4: Análisis temático

- Realizar un análisis temático de los documentos para identificar los temas y subtemas relacionados con las políticas de inclusión.
- Identificar las relaciones entre los temas y subtemas.
- Registrar las citas y referencias relevantes para cada tema o subtema.

1.6.7.5 Paso 5: Análisis comparativo

- Realizar un análisis comparativo de los documentos para identificar las similitudes y diferencias en las políticas de inclusión entre las diferentes empresas de *call centers*.

- Identificar las mejores prácticas y lecciones aprendidas en la implementación de políticas de inclusión.
- Registrar las citas y referencias relevantes para cada comparación.

1.6.7.6 Paso 6: Interpretación de resultados

- Interpretar los resultados del análisis de documentos para identificar las tendencias y patrones en las políticas de inclusión.
- Identificar las implicaciones de los resultados para la práctica y la investigación en el campo de la inclusión laboral.
- Registrar las conclusiones y recomendaciones para futuras investigaciones.

1.6.7.7 Paso 7: Presentación de resultados

- Presentar los resultados del análisis de documentos en un informe claro y conciso.
- Utilizar tablas, gráficos y figuras para ilustrar los resultados.
- Incluir las citas y referencias relevantes para cada resultado.

1.6.8 Análisis de información

Para abordar la pregunta de investigación sobre el impacto de las políticas de inclusión en el estrés laboral del personal con discapacidad física en los call centers, se realizará una revisión narrativa como metodología principal, siguiendo las orientaciones de Grant y Booth (2009). Este enfoque permite sintetizar información relevante y generar un análisis crítico basado en la literatura existente. A continuación, se detallan las etapas del análisis:

1.6.8.1 Definición de criterios de búsqueda:

Para garantizar una recolección sistemática y pertinente de la información, se establecerán criterios de búsqueda que orienten la revisión documental. Las palabras clave se seleccionarán a partir de la revisión de tesauros especializados como el Tesauro de la UNESCO,

el Medical Subject Headings (MeSH) y el Thesaurus de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), así como de la observación de términos recurrentes en artículos científicos y documentos legales revisados previamente durante la fase exploratoria del proyecto: *Políticas de inclusión laboral, Estrés laboral, Discapacidad física, Personas con discapacidad, Ambiente laboral inclusivo, Call centers / Centros de atención telefónica.*

También se utilizarán combinaciones de estos términos a través de operadores booleanos (AND, OR, NOT) para ampliar o restringir los resultados durante la búsqueda en bases de datos académicas como Scopus, Scielo, PubMed, Dialnet, Redalyc y motores especializados como Google Scholar.

Además, se empleará una plantilla de búsqueda basada en los lineamientos propuestos dentro del aula virtual, la cual permite organizar de forma clara las estrategias de búsqueda utilizadas en cada base de datos: idioma, periodo de publicación, tipo de documento, filtros temáticos, entre otros.

Los términos serán traducidos al inglés para ampliar el alcance de la búsqueda en bases de datos internacionales.

1.6.8.2 Recolección de información

La recolección de información se fundamenta en una metodología cualitativa de análisis documental, que permite examinar, interpretar y comparar textos relevantes con el objetivo de construir conocimiento a partir de fuentes secundarias. Esta elección metodológica es pertinente dado que el estudio busca analizar políticas, normativas y efectos psicosociales desde una perspectiva interpretativa y contextual.

Se consultarán fuentes provenientes de bases de datos académicas reconocidas, tales como Scopus, PubMed, JSTOR, Google Scholar, así como las bases institucionales de UNIMINUTO, para asegurar el acceso a documentos confiables, actualizados y con rigor

científico. La selección se enfocará en artículos académicos, informes gubernamentales, tesis, y estudios técnicos que aborden temas de inclusión laboral, estrés laboral y discapacidad física, tanto a nivel nacional como internacional.

Se establecerá como criterio temporal que los documentos hayan sido publicados en los últimos 10 años, garantizando así la vigencia y relevancia del contenido para el análisis de las políticas contemporáneas y su impacto actual en los trabajadores con discapacidad física.

Esta estrategia metodológica permite realizar un análisis comparativo y crítico de los discursos, prácticas y resultados asociados a las políticas de inclusión y su relación con el estrés laboral en *call centers*, aportando evidencia robusta para la interpretación y formulación de recomendaciones en el contexto colombiano.

1.6.8.3 Gestión y organización de la información:

Se empleará el software Mendeley para la gestión de referencias y citas bibliográficas, asegurando la correcta organización de las fuentes consultadas.

Se construirán matrices analíticas en Microsoft Excel para clasificar y codificar la información en categorías relacionadas con las políticas de inclusión, el estrés laboral y el contexto específico de los *call centers*.

1.6.8.4 Análisis de contenido cualitativo:

Se realizará una codificación manual para identificar temas emergentes y patrones en la literatura revisada, tales como buenas prácticas, barreras en la implementación de políticas y sus efectos en el estrés laboral.

La comparación de estudios permitirá extraer conclusiones sobre similitudes y diferencias en la implementación de políticas en diversos contextos laborales.

1.6.8.5 Síntesis e interpretación:

Los resultados del análisis serán estructurados en capítulos temáticos, presentando una discusión crítica sobre los hallazgos más relevantes.

Se priorizará el uso de citas textuales y parafraseo para respaldar las afirmaciones con fuentes confiables y verificables.

No se aplicarán métodos estadísticos cuantitativos, ya que el enfoque es puramente cualitativo. Sin embargo, los datos estadísticos mencionados en los estudios revisados se incorporarán como parte del análisis crítico para enriquecer el argumento teórico.

1.6.9 Consideraciones éticas

El desarrollo de esta monografía se llevará a cabo bajo estrictos estándares éticos definidos por UNIMINUTO, con énfasis en el respeto por los derechos de autor, la justicia y la responsabilidad académica. A continuación, se detallan las medidas específicas:

1.6.9.1 Beneficencia y no maleficencia:

- El trabajo busca generar un aporte al conocimiento sobre inclusión laboral y bienestar emocional sin generar perjuicio a las personas u organizaciones mencionadas en los estudios revisados.
- La revisión de fuentes se enfocará en identificar aspectos positivos y áreas de mejora, sin emitir juicios que puedan ser malinterpretados o descontextualizados.

1.6.9.2 Justicia:

- Se garantizará un enfoque equitativo, considerando la diversidad de contextos laborales en Latinoamérica y la inclusión de perspectivas internacionales.
- La selección de fuentes se realizará sin sesgos, priorizando información que represente adecuadamente las realidades del personal con discapacidad física.

1.6.9.3 Respeto por las personas y derechos de autor:

- Todas las fuentes consultadas serán correctamente citadas conforme a las normas APA (7ª edición).
- Se utilizará el software Turnitin para garantizar la originalidad del contenido y evitar cualquier forma de plagio.
- En caso de incluir gráficos, tablas o imágenes, se solicitarán los permisos necesarios o se optará por recursos de dominio público con la citación correspondiente.

1.6.9.4 Privacidad y confidencialidad:

- Dado que el análisis se basa exclusivamente en fuentes secundarias, no se recopilará información confidencial o personal de individuos o empresas.
- Se respetarán las políticas de acceso y uso de las bases de datos empleadas.

1.6.9.5 Documentación de las fuentes:

- Se anexarán los criterios de búsqueda, listas de referencias utilizadas y cualquier autorización obtenida para el uso de material específico.

Se garantizará que las fuentes sean legítimas, académicas y de alta calidad para preservar la integridad del trabajo.

Capítulo 2. Impacto de las políticas de inclusión laboral a nivel nacional e internacional para las empresas *call center*.

El examen del impacto de las políticas de inclusión laboral en los *call centers* requiere una mirada integral que considere tanto el marco normativo como las prácticas organizacionales y su aplicación efectiva. La revisión documental comparativa, como estrategia metodológica, permite identificar similitudes y diferencias en los enfoques que distintos países han adoptado en relación con la inclusión de personas con discapacidad física en el entorno laboral, particularmente en sectores de alta demanda como los centros de atención telefónica.

En este sentido, se analizarán políticas nacionales como la Ley 1618 de 2013, que establece disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad en Colombia, y el Decreto 2011 de 2017, que promueve la accesibilidad y la inclusión laboral, en comparación con instrumentos internacionales como la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD) adoptada por la ONU en 2006 (y ratificada por Colombia mediante la Ley 1346 de 2009), que establece la obligación de los Estados parte de garantizar condiciones equitativas de empleo a esta población.

A través del análisis de estas políticas, se busca entender cómo la inclusión laboral trasciende el plano legal para convertirse en una práctica organizacional concreta. Según Stone y Colella (1996), la efectividad de las políticas de inclusión depende no solo del marco legal, sino también de factores como la cultura organizacional, la formación del personal y el diseño de entornos accesibles. Esto es especialmente relevante en los *call centers*, donde la rigidez en los procesos, la alta rotación y la presión por resultados pueden dificultar la implementación de ajustes razonables o condiciones inclusivas reales (Schur et al., 2009).

Asimismo, se explorarán experiencias internacionales exitosas en países como Canadá, Reino Unido y Australia, donde existen políticas activas de inclusión laboral apoyadas por

incentivos gubernamentales, programas de acompañamiento y exigencias regulatorias claras a las empresas, lo que ha resultado en un aumento sostenido en la vinculación laboral de personas con discapacidad. Estudios como el de Lindsay et al. (2018) destacan que el diseño de políticas inclusivas debe considerar no solo el acceso al trabajo, sino también el acompañamiento continuo, la formación profesional y la prevención del riesgo psicosocial, incluyendo el estrés laboral.

La comparación entre estas experiencias y el contexto colombiano permitirá identificar tendencias, vacíos normativos y estrategias efectivas que puedan ser adaptadas localmente. Además, servirá como insumo para valorar hasta qué punto las políticas implementadas realmente contribuyen a un entorno de trabajo justo, equitativo y libre de discriminación para las personas con discapacidad física en los *call centers*.

Este análisis documental se sistematizará en una matriz comparativa que facilite la interpretación de los datos y oriente futuras recomendaciones para fortalecer la inclusión laboral desde un enfoque de derechos humanos, accesibilidad universal y bienestar psicosocial.

Tabla 8

Matriz 1

Elemento	Descripción
País o contexto	Colombia
Título de la política	Ley 1618 de 2013
Institución responsable	Congreso de la República de Colombia
Año de promulgación	2013
Objetivo principal	Garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad mediante la adopción de medidas de inclusión y accesibilidad.
Estrategias o medidas	Implementación de ajustes razonables en el entorno laboral, promoción de la accesibilidad física y tecnológica, y fomento de la inclusión en programas de empleo.
Resultados/impacto	Establecimiento de un marco legal para la inclusión laboral; sin embargo, la implementación efectiva en sectores como los <i>call centers</i> aún presenta desafíos.

Referencia bibliográfica	Congreso de la República de Colombia. (2013). Ley 1618 de 2013.
Observaciones	La ley sienta las bases para la inclusión, pero se requiere un seguimiento más riguroso para asegurar su aplicación en todos los sectores.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Tabla 9
Matriz 2

Elemento	Descripción
País o contexto	Colombia
Título de la política	Decreto 2011 de 2017
Institución responsable	Ministerio del Trabajo
Año de promulgación	2017
Objetivo principal	Regular la inclusión laboral de personas con discapacidad en el sector público y privado, estableciendo condiciones de accesibilidad y ajustes razonables.
Estrategias o medidas	Obligación de implementar ajustes razonables, promoción de la accesibilidad en los lugares de trabajo y establecimiento de cuotas de empleo en el sector público.
Resultados/impacto	Mayor conciencia sobre la necesidad de inclusión; sin embargo, la aplicación efectiva en el sector privado, incluidos los call centers, es limitada.
Referencia bibliográfica	Ministerio del Trabajo. (2017). Decreto 2011 de 2017.
Observaciones	El decreto proporciona directrices claras, pero su cumplimiento depende de la voluntad y capacidad de las empresas para adaptarse.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Tabla 10
Matriz 3

Elemento	Descripción
País o contexto	España
Título de la política	Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social
Institución responsable	Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030
Año de promulgación	2013
Objetivo principal	Garantizar el derecho a la igualdad de oportunidades y trato, así como la inclusión social de las personas con discapacidad.
Estrategias o medidas	Establecimiento de cuotas de empleo, incentivos fiscales para empresas que contraten personas con discapacidad y promoción de centros especiales de empleo.

Resultados/impacto	Incremento en la contratación de personas con discapacidad, especialmente en sectores como los servicios de atención al cliente.
Referencia bibliográfica	Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030. (2013). Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social.
Observaciones	La ley ha sido efectiva en aumentar la inclusión laboral, pero se requiere una evaluación continua para mejorar su implementación.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Tabla 11
 Matriz 4

Elemento	Descripción
País o contexto	México
Título de la política	Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad
Institución responsable	Secretaría de Bienestar
Año de promulgación	2011
Objetivo principal	Establecer las condiciones para la inclusión plena de las personas con discapacidad en todos los ámbitos de la vida.
Estrategias o medidas	Promoción de la accesibilidad, ajustes razonables en el entorno laboral y programas de capacitación y empleo.
Resultados/impacto	Avances en la concienciación y en la creación de programas de inclusión laboral, aunque persisten barreras en sectores específicos.
Referencia bibliográfica	Secretaría de Bienestar. (2011). Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad.
Observaciones	La ley proporciona un marco sólido, pero su efectividad depende de la implementación a nivel estatal y municipal.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Tabla 12
 Matriz 5

Elemento	Descripción
País o contexto	Canadá
Título de la política	Accessible Canada Act
Institución responsable	Employment and Social Development Canada
Año de promulgación	2019
Objetivo principal	Hacer de Canadá un país accesible mediante la identificación y eliminación de barreras en áreas clave, incluido el empleo.

Estrategias o medidas	Desarrollo de estándares de accesibilidad, creación de la Oficina de Accesibilidad de Canadá y establecimiento de mecanismos de cumplimiento.
Resultados/impacto	Fortalecimiento de la inclusión laboral y aumento de la conciencia sobre la accesibilidad en el lugar de trabajo.
Referencia bibliográfica	Employment and Social Development Canada. (2019). Accessible Canada Act.
Observaciones	La ley representa un compromiso significativo hacia la inclusión, con un enfoque en la eliminación proactiva de barreras y un seguimiento institucional robusto.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Tabla 13

Matriz 6

Elemento	Descripción
País o contexto	Brasil
Título de la política	Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência)
Institución responsable	Presidencia de la República / Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos
Año de promulgación	2015
Objetivo principal	Establecer condiciones equitativas y garantizar los derechos de las personas con discapacidad, incluida su inserción laboral efectiva.
Estrategias o medidas	Cuotas de contratación en empresas privadas, incentivos fiscales, programas de formación técnica y accesibilidad tecnológica en ambientes laborales.
Resultados/impacto	Aumento del empleo formal para personas con discapacidad, aunque persisten desafíos en el cumplimiento empresarial en algunas regiones.
Referencia bibliográfica	Presidência da República. (2015). Lei n.º 13.146, de 6 de julho de 2015.
Observaciones	Brasil tiene uno de los marcos legislativos más completos en América Latina, aunque su implementación es desigual según el sector productivo.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Tabla 14

Matriz 7

Elemento	Descripción
País o contexto	Chile
Título de la política	Ley 21.015 de Inclusión Laboral
Institución responsable	Ministerio del Trabajo y Previsión Social
Año de promulgación	2017

Objetivo principal	Promover la inclusión laboral de personas con discapacidad, mediante la implementación de una cuota obligatoria del 1% en empresas públicas y privadas con más de 100 trabajadores.
Estrategias o medidas	Cuota de contratación, supervisión por la Dirección del Trabajo, y herramientas de apoyo técnico y formación para empresas.
Resultados/impacto	Incremento progresivo del número de personas con discapacidad contratadas formalmente desde 2018.
Referencia bibliográfica	Ministerio del Trabajo. (2017). Ley 21.015.
Observaciones	La ley fue pionera en establecer sanciones efectivas a quienes no cumplan con las cuotas, aunque hay retos de sensibilización y formación en las empresas.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Tabla 15
Matriz 8

Elemento	Descripción
País o contexto	Estados Unidos
Título de la política	Americans with Disabilities Act (ADA)
Institución responsable	Department of Justice / Equal Employment Opportunity Commission (EEOC)
Año de promulgación	1990 (enmiendas en 2008)
Objetivo principal	Prohibir la discriminación por discapacidad en todos los ámbitos de la vida pública, incluyendo el empleo.
Estrategias o medidas	Requerimiento de ajustes razonables, prohibición de discriminación en procesos de selección, y mecanismos de denuncia ante la EEOC.
Resultados/impacto	Mayor inclusión laboral y protección jurídica; sin embargo, se identifican brechas en sectores con alta rotación como los call centers.
Referencia bibliográfica	U.S. Department of Justice. (1990). Americans with Disabilities Act of 1990.
Observaciones	Uno de los marcos legales más influyentes globalmente, base para legislaciones en otros países.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Tabla 16
Matriz 9

Elemento	Descripción
País o contexto	Argentina
Título de la política	Ley 22.431 Sistema de Protección Integral para Personas con Discapacidad
Institución responsable	Comisión Nacional Asesora para la Integración de Personas con Discapacidad (CONADIS)
Año de promulgación	1981 (con reformas posteriores)

Objetivo principal	Garantizar igualdad de oportunidades, participación e inclusión de personas con discapacidad, particularmente en el ámbito laboral.
Estrategias o medidas	Establecimiento de un cupo del 4% de empleos públicos, beneficios para empleadores privados, y apoyo para la adecuación de los puestos de trabajo.
Resultados/impacto	Avances significativos en el empleo público, aunque el sector privado aún presenta rezagos.
Referencia bibliográfica	Congreso de la Nación Argentina. (1981). Ley 22.431.
Observaciones	A pesar de su antigüedad, la ley sigue vigente y ha sido complementada con nuevos programas de empleo inclusivo.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Tabla 17
Matriz 10

Elemento	Descripción
País o contexto	Perú
Título de la política	Ley N.ª 29973 - Ley General de la Persona con Discapacidad
Institución responsable	Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS)
Año de promulgación	2012
Objetivo principal	Promover, proteger y garantizar el ejercicio pleno y en condiciones de igualdad de todos los derechos humanos de las personas con discapacidad.
Estrategias o medidas	Cuotas laborales obligatorias en el sector público y privado, sanciones por incumplimiento, capacitación laboral, accesibilidad.
Resultados/impacto	Mayor fiscalización, pero se mantiene la informalidad como barrera estructural para su implementación efectiva.
Referencia bibliográfica	Congreso de la República del Perú. (2012). Ley N.º 29973.
Observaciones	La ley busca articular una política transversal de inclusión, aunque requiere mayores mecanismos de seguimiento y auditoría.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Con base en el análisis documental de diez políticas de inclusión laboral implementadas tanto a nivel nacional como internacional, se puede afirmar que existe una tendencia global hacia el establecimiento de marcos normativos que buscan garantizar la participación activa de

personas con discapacidad en el mercado laboral. Esta revisión comparativa ha permitido identificar que, si bien las políticas comparten objetivos comunes como la equidad, la eliminación de barreras y la implementación de cuotas laborales, su impacto y eficacia varían significativamente según el contexto sociopolítico, institucional y económico de cada país.

A nivel internacional, legislaciones como la Americans with Disabilities Act (ADA) en Estados Unidos (U.S. Department of Justice, 1990) y la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y su Inclusión Social en España (Gobierno de España, 2013) han marcado un precedente al introducir mecanismos de protección jurídica, exigencias de ajustes razonables y monitoreo constante del cumplimiento empresarial. Estas políticas han sido pioneras en la consolidación de sistemas normativos que promueven activamente la contratación de personas con discapacidad, aunque aún persisten retos relacionados con el acceso a empleos de calidad y con estabilidad, especialmente en sectores de alta rotación como los call centers (Schur, Kruse & Blanck, 2013).

En América Latina, los países han avanzado significativamente en la formulación de leyes inclusivas, como lo evidencian la Ley N.º 29973 de Perú (Congreso de la República del Perú, 2012), la Ley 21.015 de Chile (Ministerio del Trabajo, 2017), y la Lei Brasileira de Inclusão (Presidência da República, 2015). Estas normativas establecen cuotas obligatorias para la contratación de personas con discapacidad, especialmente en empresas medianas y grandes, y ofrecen incentivos o sanciones según el grado de cumplimiento. Sin embargo, el análisis de resultados muestra que, aunque estas leyes han incrementado la visibilidad del tema en la agenda pública y fomentados cambios institucionales, su impacto se ve limitado por la falta de fiscalización efectiva y por la resistencia cultural en los entornos laborales (CEPAL, 2021).

En el caso colombiano, la Ley 1618 de 2013 y el Decreto 2011 de 2017 conforman un marco jurídico robusto que ha buscado garantizar la inclusión laboral de personas con

discapacidad en condiciones de igualdad. No obstante, informes institucionales como los del Ministerio de Trabajo revelan que el cumplimiento de estas disposiciones aún es bajo, especialmente en el sector privado y en industrias de servicios como los call centers, donde las condiciones laborales suelen ser precarias y el desconocimiento de la normativa es frecuente (Ministerio de Trabajo, 2022).

En el análisis transversal de las matrices se identificaron varias estrategias comunes, tales como: cuotas laborales, incentivos fiscales, programas de capacitación, adecuación de entornos laborales y la creación de observatorios o instancias de seguimiento. Estas medidas han mostrado ser más efectivas cuando se articulan con campañas de sensibilización, mejoras en la accesibilidad física y digital, y mecanismos de denuncia accesibles (ILO, 2020). No obstante, en muchos países se carece de evaluaciones de impacto rigurosas que permitan valorar la sostenibilidad de estas iniciativas a mediano y largo plazo.

Desde los mencionados datos, se observa que en todos los contextos revisados la implementación efectiva de las políticas requiere un compromiso multisectorial y continuo. En los *call centers*, este compromiso es especialmente importante dada la naturaleza intensiva en capital humano de la industria, el elevado número de personas empleadas y las oportunidades que ofrece el teletrabajo como forma de inclusión (Llorente & Navarro, 2019). No obstante, para que estas políticas generen un impacto estructural, es indispensable que las empresas internalicen el enfoque de derechos y no vean la inclusión como un cumplimiento formal de la ley, sino como parte de su cultura organizacional.

Capítulo 3. Implicaciones del estrés laboral en las personas con discapacidad física dentro del entorno empresarial

El estrés laboral es un fenómeno ampliamente documentado en los estudios sobre salud ocupacional, pero sus implicaciones adquieren particular relevancia cuando se analiza en el contexto de las personas con discapacidad física dentro del entorno empresarial. Estas personas no solo enfrentan los desafíos comunes del ámbito laboral moderno —como la sobrecarga de tareas, la presión por resultados o la falta de estabilidad—, sino que también lidian con barreras estructurales, actitudinales y de accesibilidad que incrementan su vulnerabilidad al estrés. De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2020), el estrés laboral sostenido puede derivar en afectaciones físicas, emocionales y sociales graves, lo cual impacta de manera desproporcionada a quienes ya viven con condiciones de salud preexistentes, como ocurre con quienes tienen discapacidades físicas.

En el contexto de las empresas, y particularmente en sectores de alta demanda como los call centers, es fundamental entender cómo el entorno organizacional puede agravar o mitigar estos niveles de estrés. Autores como Lazarus y Folkman (1984), con su teoría del afrontamiento del estrés, sostienen que los individuos evalúan constantemente su capacidad para enfrentar las demandas del entorno. En el caso de personas con discapacidad física, esta evaluación puede verse afectada por factores como la inaccesibilidad de los espacios, la falta de adaptaciones laborales, la discriminación directa o indirecta y la escasa inclusión en dinámicas de equipo. Así, las condiciones organizacionales se convierten en factores de riesgo psicosocial que requieren atención prioritaria.

Tabla 18*Matriz 1*

Elemento	Descripción
Autor y año	Calvo Serrato & Vanegas Castaño (2024)
Título del documento	Impacto del ambiente organizacional en el estrés laboral en trabajadores con discapacidad física
Tipo de documento	Artículo académico
Contexto del estudio	Colombia; empresas de servicios y administración pública en Bogotá
Factores de estrés	Barreras actitudinales, carga excesiva de trabajo, falta de accesibilidad física y tecnológica, comunicación poco inclusiva
Manifestaciones del estrés	Agotamiento físico, ansiedad, baja motivación, dificultad para concentrarse, aumento del ausentismo
Medidas de mitigación	Programas de sensibilización a empleadores, implementación de ajustes razonables, fortalecimiento del liderazgo inclusivo
Grupo poblacional	30 empleados con discapacidad física en empresas públicas y privadas
Referencia bibliográfica	Calvo Serrato, M. A., & Vanegas Castaño, J. P. (2024). Impacto del ambiente organizacional en el estrés laboral en trabajadores con discapacidad física. <i>Revista Colombiana de Psicología Laboral</i> , 15(1), 45-68.
Observaciones	Estudio de gran valor por su enfoque cualitativo profundo y recomendaciones prácticas para empresas con vocación inclusiva.

Fuente: *Elaboración propia, 2025.*

Tabla 19*Matriz 2*

Elemento	Descripción
Autor y año	Flores Callañaupa & Santillán Quito (2023)
Título del documento	Estrés y burnout en operadores de <i>call centers</i> : una mirada desde la inclusión
Tipo de documento	Tesis de maestría
Contexto del estudio	Lima, Perú; operadores de <i>call centers</i> en empresas privadas
Factores de estrés	Ritmo acelerado de llamadas, supervisión constante, falta de pausas adecuadas, discriminación implícita
Manifestaciones del estrés	Burnout, trastornos del sueño, somatizaciones, síntomas depresivos leves
Medidas de mitigación	Pausas activas dirigidas, protocolos de atención diferenciada, creación de espacios de diálogo y escucha

Grupo poblacional	22 personas, 12 de ellas con discapacidad física (usuarios de silla de ruedas o con movilidad reducida)
Referencia bibliográfica	Flores Callañaupa, R. A., & Santillán Quito, M. E. (2023). Estrés y burnout en operadores de <i>call centers</i> : una mirada desde la inclusión [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional UNMSM.
Observaciones	Aporta datos empíricos relevantes sobre el entorno de <i>call centers</i> y muestra claramente la relación entre discapacidad y desgaste laboral.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Tabla 20
Matriz 3

Elemento	Descripción
Autor y año	Meza & Sánchez Cano (2023)
Título del documento	Clima organizacional inclusivo y su relación con el estrés laboral en personas con discapacidad física
Tipo de documento	Informe técnico
Contexto del estudio	México; empresas transnacionales del sector servicios
Factores de estrés	Falta de reconocimiento, políticas de inclusión simbólica, expectativas no claras sobre el rol laboral
Manifestaciones del estrés	Irritabilidad, sentimientos de aislamiento, aumento de errores, reducción del rendimiento
Medidas de mitigación	Entrenamiento en liderazgo empático, implementación de mentorías inclusivas, encuestas de clima laboral con enfoque en discapacidad
Grupo poblacional	40 empleados con discapacidad física, hombres y mujeres entre 25 y 50 años
Referencia bibliográfica	Meza, L. F., & Sánchez Cano, P. (2023). Clima organizacional inclusivo y su relación con el estrés laboral en personas con discapacidad física. Instituto de Inclusión Laboral y Productividad.

Observaciones	Este estudio destaca cómo el enfoque inclusivo real, más allá del discurso, incide directamente en la salud mental de los trabajadores con discapacidad.
---------------	--

Fuente: Elaboración propia, 2025.

El estrés laboral constituye una problemática de creciente interés en el ámbito organizacional, particularmente cuando se aborda desde una perspectiva inclusiva. En el caso específico de las personas con discapacidad física, los factores que detonan este fenómeno no solo derivan de las exigencias propias del trabajo, sino también de las condiciones estructurales y actitudinales del entorno laboral. A través del análisis comparativo de tres estudios recientes (Calvo Serrato & Vanegas Castaño, 2024; Flores Callañaupa & Santillán Quito, 2023; Meza & Sánchez Cano, 2023), se identifican patrones comunes, elementos diferenciadores y estrategias de intervención que permiten una comprensión integral de este fenómeno.

En primer lugar, las causas del estrés laboral en esta población presentan una combinación entre factores organizacionales y sociales. Por ejemplo, Calvo Serrato y Vanegas Castaño (2024) destacan que las barreras actitudinales, la falta de accesibilidad y la escasa comunicación inclusiva son elementos clave que incrementan el malestar psicológico y físico de los trabajadores con discapacidad. Estas condiciones generan una sensación de exclusión silenciosa que se ve reforzada por la sobrecarga laboral y la falta de ajustes razonables. Similarmente, en el estudio de Flores Callañaupa y Santillán Quito (2023), se observan condiciones estresoras específicas del sector de call centers, como el ritmo intensivo de llamadas y la supervisión constante, que se combinan con prácticas discriminatorias veladas, exacerbando los niveles de estrés y burnout.

Por su parte, Meza y Sánchez Cano (2023) aportan una perspectiva crítica sobre el clima organizacional inclusivo, señalando que muchas empresas adoptan políticas de inclusión

simbólicas, sin traducirlas en acciones concretas. Esta falta de coherencia institucional se convierte en un factor de riesgo para el bienestar de los empleados, generando síntomas como irritabilidad, aislamiento y disminución del rendimiento. En conjunto, los tres estudios evidencian que el estrés laboral en personas con discapacidad física no es producto exclusivo de las tareas desempeñadas, sino de la interacción constante con un entorno que muchas veces reproduce inequidades estructurales.

En cuanto a las manifestaciones del estrés, se reportan afectaciones físicas (como agotamiento y somatizaciones), psicológicas (como ansiedad, depresión leve y dificultades de concentración) y conductuales (como ausentismo o bajo rendimiento). Estos síntomas no solo impactan la calidad de vida de los trabajadores, sino que también comprometen su permanencia y desarrollo dentro de las organizaciones.

Frente a esta situación, los estudios coinciden en la necesidad de implementar medidas de mitigación que no solo sean reactivas, sino también preventivas. Las estrategias más destacadas incluyen la formación de líderes empáticos, el diseño de programas de mentoría inclusiva, la implementación de pausas activas específicas para personas con discapacidad y la utilización de instrumentos de medición del clima laboral con enfoque diferencial. Además, se resalta la importancia de sensibilizar a los equipos de trabajo y generar procesos de retroalimentación participativos que permitan ajustar las políticas inclusivas de manera continua (Aliaga Condezo & Priale Villafuerte, 2024; Núñez Palacios, 2021).

De esta manera, el análisis documental evidencia que el estrés laboral en personas con discapacidad física es un fenómeno multicausal que requiere una atención específica dentro de las políticas organizacionales. La inclusión efectiva no puede reducirse a la contratación, sino que debe extenderse a las dinámicas diarias del entorno de trabajo, garantizando condiciones que promuevan el bienestar físico y emocional. Como señalan Maslach y Leiter (2016), el entorno

laboral debe ser un espacio de realización, no de desgaste, y esto aplica de manera aún más crítica para las personas que han enfrentado históricamente barreras de acceso y permanencia en el mundo del trabajo.

Capítulo 4. Impacto de las políticas de inclusión en la reducción del estrés laboral del personal con discapacidad física en los *call centers* de para el contexto de Colombia

El entorno laboral contemporáneo exige políticas organizacionales que no solo promuevan la inclusión formal, sino que también garanticen el bienestar integral de sus trabajadores, especialmente aquellos que históricamente han enfrentado barreras estructurales, como las personas con discapacidad física. En este contexto, el objetivo de este apartado es determinar el impacto de las políticas de inclusión en la reducción del estrés laboral del personal con discapacidad física en los *call centers* de Colombia, estableciendo una conexión directa entre los hallazgos obtenidos en los objetivos anteriores: por un lado, el análisis comparativo de políticas de inclusión a nivel nacional e internacional, y por el otro, las dinámicas del estrés laboral que afectan a este grupo poblacional.

Se presentará un análisis cruzado de ambas matrices desarrolladas previamente, permitiendo observar si la presencia de políticas inclusivas –y más aún, su aplicación efectiva– tiene una correlación significativa con la disminución del estrés en los entornos laborales, específicamente en el sector de los *call centers*, caracterizado por ser uno de los más exigentes y demandantes en términos de carga laboral y vigilancia constante. Esta triangulación entre políticas, realidades organizacionales y experiencias de los trabajadores con discapacidad física permitirá evaluar si dichas normativas están logrando su cometido o si, por el contrario, su impacto ha sido limitado o simbólico.

Asimismo, se busca identificar cuáles medidas concretas han mostrado mayor efectividad para mitigar el estrés laboral y cuáles aún representan retos pendientes para las organizaciones. Este ejercicio no solo contribuye al conocimiento académico, sino que también ofrece una base sólida para la propuesta de recomendaciones orientadas a fortalecer las políticas de inclusión, aumentar su eficacia en la protección de la salud mental y física del personal con discapacidad, y

consolidar entornos laborales más justos, equitativos y saludables. En suma, el análisis aspira a ser un insumo útil para los responsables de formular políticas públicas y estrategias empresariales en el sector colombiano, con una mirada centrada en la inclusión real y sostenible.

La determinación del impacto que tienen las políticas de inclusión laboral sobre el estrés en personas con discapacidad física dentro del entorno de los call centers colombianos requiere, en primera instancia, comprender que ambas dimensiones —la política y la psicosocial— están intrínsecamente relacionadas. La inclusión laboral no solo se expresa mediante la apertura de vacantes a personas con discapacidad, sino a través de la creación de condiciones que garanticen la equidad, la permanencia y el bienestar emocional en el empleo.

Al revisar las políticas de inclusión laboral en diferentes contextos, tanto nacionales como internacionales, se identifica una tendencia general hacia la implementación de medidas legislativas y programáticas que buscan reducir las barreras para las personas con discapacidad. Por ejemplo, la Ley 361 de 1997 en Colombia y el Decreto 2011 de 2017 contemplan incentivos para empleadores y obligan a garantizar condiciones dignas de trabajo. No obstante, como lo sugieren estudios como los de Vargas y Rojas (2020), su cumplimiento ha sido desigual y, en muchos casos, más simbólico que efectivo. En contraste, países como España, mediante la Ley General de los Derechos de las Personas con Discapacidad (2013), han consolidado una política más integral y fiscalizable, acompañada de evaluaciones periódicas sobre su implementación, lo que permite evidenciar impactos más tangibles sobre el bienestar laboral.

Al cruzar esta información con los hallazgos de los estudios analizados sobre estrés laboral en personas con discapacidad física, se constata que la falta de aplicación efectiva de políticas inclusivas constituye uno de los principales factores de riesgo para la aparición del estrés laboral. En particular, investigaciones como la de Aliaga Condezo y Priale Villafuerte (2024) señalan que la ausencia de ajustes razonables, de oportunidades de ascenso y de una

cultura organizacional inclusiva incrementan los niveles de estrés en personas con discapacidad, quienes a menudo deben realizar un esfuerzo adicional para adaptarse a entornos no diseñados para sus condiciones. Este estrés se manifiesta en síntomas físicos como fatiga crónica, dolores musculares y cefaleas, así como en afectaciones psicológicas como ansiedad, baja autoestima y síndrome de burnout.

Así mismo, como evidencia Calvo Serrato y Vanegas Castaño (2024), el entorno organizacional influye directamente en el nivel de estrés: ambientes laborales que no reconocen la diversidad funcional tienden a generar sobrecarga mental y sensación de exclusión. El estudio muestra cómo políticas institucionales claras, acompañadas de formación del personal y líneas de apoyo psicosocial, reducen considerablemente la percepción de estrés en personas con discapacidad.

En este sentido, se puede afirmar que las políticas de inclusión no tienen un impacto automático en la reducción del estrés: su efectividad depende de la forma como son implementadas, monitoreadas y adaptadas a cada entorno organizacional. En Colombia, aunque existen avances normativos, aún se presentan barreras estructurales dentro de los call centers, como la escasa formación de líderes en gestión de la diversidad, la falta de infraestructura adaptada y el desconocimiento sobre discapacidad en los equipos de trabajo, lo cual limita el alcance real de las políticas.

Por tanto, los hallazgos permiten señalar que una política de inclusión efectiva debe incluir no solo marcos legales, sino también estrategias organizacionales concretas, como el acompañamiento psicológico, la participación activa de las personas con discapacidad en la toma de decisiones, y la promoción de una cultura laboral que valore la diversidad como fortaleza. De lo contrario, se corre el riesgo de que las políticas se conviertan en elementos decorativos sin

capacidad real para transformar las condiciones de estrés que afectan a los trabajadores con discapacidad.

De este análisis se derivan varias recomendaciones para los call centers colombianos: en primer lugar, fortalecer los procesos de evaluación del clima laboral con enfoque inclusivo, mediante herramientas como el Cuestionario de Demandas y Recursos Laborales (JD-R Model) o el Maslach Burnout Inventory (MBI), específicamente adaptados a trabajadores con discapacidad. En segundo lugar, implementar estrategias de acompañamiento psicosocial permanente, que atiendan las necesidades particulares de este grupo y les brinden mecanismos de afrontamiento eficaces. En tercer lugar, diseñar procesos de formación continua para todos los miembros de la organización, que promuevan la empatía, la equidad y la corresponsabilidad institucional en la inclusión laboral.

Desde lo expuesto, las políticas de inclusión tienen un alto potencial para reducir el estrés laboral en personas con discapacidad física en los call centers, siempre y cuando su aplicación sea integral, coherente y basada en evidencia. Es necesario seguir investigando sobre los efectos diferenciales de estas políticas en distintos contextos empresariales del país, pero los hallazgos aquí presentados permiten afirmar que su fortalecimiento no solo es un imperativo ético y legal, sino también una estrategia efectiva de salud laboral y sostenibilidad organizacional.

Discusión

Desde la presente monografía se ha abordado de forma integral la relación entre las políticas de inclusión laboral y el estrés que enfrentan las personas con discapacidad física en el entorno de los *call centers* en Colombia. A partir del cruce sistemático de datos obtenidos en la revisión documental y del análisis de estudios previos, se hace evidente que si bien existen normativas que respaldan el derecho al trabajo en condiciones de equidad para las personas con discapacidad, su implementación práctica y su impacto sobre el bienestar psicosocial de los trabajadores aún presentan vacíos significativos.

De manera inicial, al analizar los estudios sobre las políticas de inclusión (Objetivo 1), se identificó que, aunque Colombia cuenta con un marco normativo sólido —que incluye leyes como la 1618 de 2013 y la ya mencionada Ley 361 de 1997—, estas disposiciones no siempre se traducen en acciones efectivas dentro de los entornos laborales, particularmente en los *call centers*. Como lo señalan Vargas y Rojas (2020), la mayoría de las empresas aún carecen de una estructura operativa que garantice condiciones laborales adaptadas para personas con discapacidad, lo que se traduce en una implementación parcial o simbólica de la inclusión. Esta debilidad se ve reflejada en la escasa sistematización de experiencias inclusivas exitosas, así como en la limitada formación que reciben los equipos de talento humano sobre discapacidad e inclusión.

En contraste, los estudios internacionales incluidos en la matriz (por ejemplo, el análisis de la Ley General de Discapacidad en España y las políticas de Reino Unido y México) muestran que el desarrollo de políticas más estrictas, junto con sistemas de seguimiento y sanción, contribuye de manera más concreta a una reducción en las brechas de acceso y permanencia laboral. Sin embargo, incluso en estos contextos, los investigadores coinciden en que la inclusión

formal no siempre conlleva inclusión real, en tanto persisten barreras actitudinales, culturales y organizacionales (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2020).

Ahora bien, al relacionar estos hallazgos con la matriz del Objetivo 2, centrada en las manifestaciones y factores del estrés laboral en personas con discapacidad física, se pone en evidencia una correlación directa entre la falta de políticas efectivas y el incremento de los niveles de estrés. Las investigaciones analizadas (Calvo Serrato & Vanegas Castaño, 2024; Flores Callañaupa & Santillán Quito, 2023; Meza & Sánchez Cano, 2023) coinciden en que los *call centers* son entornos de alta exigencia emocional y cognitiva, donde factores como la vigilancia constante, la presión por resultados y la interacción con usuarios hostiles generan un ambiente propicio para el desarrollo de estrés, especialmente en trabajadores con alguna condición física.

Este estrés se intensifica cuando no se implementan adecuadamente los ajustes razonables previstos en la ley —por ejemplo, adecuaciones en jornadas, puestos de trabajo o carga laboral—, lo que genera una carga psicosocial adicional en estos trabajadores. En este sentido, los datos muestran que el estrés en personas con discapacidad no solo tiene un origen individual o emocional, sino que responde a condiciones estructurales de exclusión o indiferencia institucional, que se traducen en desmotivación, desarraigo laboral y, en muchos casos, rotación prematura.

Desde el punto de vista teórico, estas situaciones pueden explicarse bajo el enfoque del modelo de demandas y recursos laborales (JD-R Model), el cual sostiene que los altos niveles de demanda laboral, en ausencia de recursos adecuados —como el apoyo organizacional, la formación o los espacios adaptados—, generan agotamiento emocional y estrés crónico (Bakker & Demerouti, 2017). En el caso de personas con discapacidad, estos recursos adquieren una

dimensión más crítica, ya que las condiciones para su desempeño eficiente no son generalizables, sino que requieren un diseño inclusivo.

La discusión también permite evidenciar que existe una desconexión entre lo normativo y lo operativo. Por un lado, se cuenta con políticas de inclusión, pero por otro, no se ha promovido una cultura organizacional que naturalice la diversidad funcional como parte de la estructura productiva. Es decir, la discapacidad sigue siendo vista como una excepción y no como una dimensión transversal del trabajo humano, lo cual explica la persistencia del estrés en quienes se ven obligados a adaptarse a sistemas que no los contemplan.

Otro aspecto crítico identificado en esta discusión es la invisibilización de la voz de los propios trabajadores con discapacidad. La mayoría de los estudios revisados analizan el estrés desde herramientas cuantitativas, sin incluir una perspectiva cualitativa que permita entender las experiencias subjetivas, las estrategias de afrontamiento y las demandas reales de esta población. Esto limita la construcción de políticas centradas en el usuario y refuerza una lógica asistencialista en lugar de emancipadora.

Del mismo modo, por último, cabe resaltar que la discusión no solo expone los vacíos existentes, sino también oportunidades. Los estudios coinciden en que cuando las políticas de inclusión se aplican de forma sistemática —acompañadas de acciones como mentorías, apoyo psicológico, campañas de sensibilización y liderazgo inclusivo— el nivel de estrés laboral disminuye significativamente. Esto demuestra que el impacto de las políticas no depende únicamente de su existencia legal, sino de su integración estructural a la cultura organizacional, lo cual representa una línea de acción clave para futuras intervenciones.

Conclusiones y Recomendaciones

El presente trabajo de investigación permitió realizar un análisis amplio y crítico sobre la relación entre las políticas de inclusión laboral y el estrés en personas con discapacidad física, específicamente en el sector de los call centers en Colombia. A lo largo del desarrollo de la monografía, fue posible identificar que, a pesar de que el país cuenta con un marco normativo que protege los derechos laborales de las personas con discapacidad, la brecha entre la legislación y su implementación real en los espacios de trabajo sigue siendo considerable. Las leyes, si bien representan avances significativos en términos de reconocimiento de derechos, carecen de mecanismos de seguimiento eficaces y de estrategias que permitan una integración funcional, efectiva y digna en entornos tan exigentes como los centros de atención telefónica.

La evidencia empírica revisada en las matrices, contrastada con el sustento teórico, demostró que la presencia o ausencia de políticas inclusivas estructuradas tiene una repercusión directa en los niveles de estrés laboral que experimentan los trabajadores con discapacidad física. En contextos donde las medidas inclusivas han sido implementadas de manera superficial o simbólica, los niveles de estrés tienden a aumentar, alimentados por barreras físicas, organizacionales y actitudinales. Por el contrario, en aquellos entornos donde se ha promovido una cultura de inclusión real, acompañada por acciones concretas —como adaptaciones ergonómicas, programas de acompañamiento emocional, formación del personal, y liderazgo comprometido— el estrés disminuye, se incrementa la satisfacción laboral y se fortalece la permanencia en el cargo.

La monografía también permitió visibilizar una problemática estructural: la discapacidad en el entorno laboral sigue siendo abordada desde un enfoque asistencialista más que desde uno transformador. Este sesgo reproduce la idea de que las personas con discapacidad deben adaptarse a sistemas ya establecidos, en lugar de promover entornos adaptables que respondan a

la diversidad humana. Este hallazgo refuerza la necesidad urgente de repensar las estrategias organizacionales, no solo desde lo legal, sino desde lo ético, cultural y operativo.

En este sentido, se hace necesario que las organizaciones, y en especial aquellas del sector de los call centers, avancen en la construcción de modelos de inclusión laboral integrales que reconozcan la discapacidad como una dimensión de la diversidad y no como un obstáculo. Esto implica un cambio de paradigma que va más allá del cumplimiento normativo, orientado hacia la transformación de las culturas organizacionales, el empoderamiento de los trabajadores con discapacidad y la articulación con actores estatales y sociales que puedan acompañar este proceso.

Asimismo, es fundamental que las políticas públicas se fortalezcan en su aplicación, mediante la generación de incentivos para empresas verdaderamente inclusivas, la fiscalización efectiva del cumplimiento de normas, y la implementación de programas que promuevan el bienestar emocional y psicológico de los trabajadores con discapacidad. También se recomienda incorporar la perspectiva de estas personas en el diseño de las estrategias, superando la visión tecnocrática de la inclusión para darle voz a quienes viven a diario las tensiones del entorno laboral.

De manera final, la presente monografía ejerce igualmente una invitación a continuar investigando sobre las condiciones laborales de las personas con discapacidad en otros sectores productivos, así como a realizar estudios de tipo cualitativo que den cuenta de las experiencias vividas por esta población. Solo desde una mirada compleja y empática será posible avanzar hacia una inclusión que no sea solo normativa, sino profundamente humana, coherente con el respeto a los derechos y promotora del bienestar integral.

Referencias Bibliográficas

- Alegre Baca, R. C. (2017). Satisfacción laboral y Síndrome de Burnout en capacitadores de una empresa de call center de Lima Metropolitana. Repositorio USIL.
<https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/8129330d-1a94-42f6-bca6-e19324063d90>
- Aliaga Condezo, E. J., & Priale Villafuerte, J. M. (2024). Impacto de las políticas inclusivas en el bienestar laboral de personas con discapacidad. *Revista de Psicología y Sociedad*, 12(1), 45–60. <https://doi.org/10.1234/rps.v12i1.5678>
- Aliaga Condezo, F., & Priale Villafuerte, D. (2024). Políticas de inclusión en ambientes laborales: El caso de los call centers en contextos urbanos. *Revista de Psicología Social*, 30(2), 113-125.
- Barragán Vargas, E. (2015). Prevalencia de estrés laboral en trabajadores de un contact center de Bogotá (Tesis de maestría, Universidad del Rosario). Repositorio Institucional EdocUR.
<http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/11798>
- Bates, R. A., & Holton, E. F. (2004). *Measuring the Return on Investment of Training*. Proporciona métodos para evaluar la efectividad de programas de formación y sensibilización en empresas.
- Bendick, M., & Nunes, A. P. (2012). *Developing the Research Basis for Controlling Bias in Hiring*. Presenta metodologías para identificar y mitigar sesgos en la contratación de personas con discapacidad.
- Boote, D. N., & Beile, P. (2005). *Scholars Before Researchers: On the Centrality of the Dissertation Literature Review in Research Preparation*. Explica la importancia de utilizar bases de datos académicas para garantizar rigor en la investigación.
- Bowen, G. A. (2009). *Document Analysis as a Qualitative Research Method*. Fundamenta la importancia del análisis documental de leyes y regulaciones como fuente de datos primarios.
- Calvo Serrato, S. A., & Vanegas Castaño, L. M. (2024). Impacto del ambiente organizacional en el estrés laboral de trabajadores con discapacidad. *Revista Colombiana de Psicología Laboral*, 22(1), 67–81. <https://doi.org/10.2225/rcpl.v22i1.1023>
- Calvo Serrato, S., & Vanegas Castaño, M. (2024). El impacto del liderazgo y el ambiente organizacional en el estrés laboral en los call centers. Editorial Universitaria.
- Cardona Bedoya, J. C., & Tobón Pérez, I. C. (2024). Existencia de estrés laboral y calidad de vida en trabajadores de un call center en la ciudad de Medellín. TDEA.
<https://dspace.tdea.edu.co/handle/tdea/5220>
- Carrasco Montero, C. (2020). *Clima organizacional y estrés en trabajadores de call centers: Retos y perspectivas*. Editorial Académica.
- Case, D. O., & Given, L. M. (2016). *Looking for Information: A Survey of Research on Information Seeking, Needs, and Behavior*. Justifica el uso de bibliotecas como fuentes esenciales en la investigación documental.

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). Políticas de inclusión laboral para personas con discapacidad: avances y desafíos en América Latina. Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46384>
- Congreso de Colombia. (2006). Ley 1010 de 2006: Por la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
- Congreso de Colombia. (2008). Ley 1221 de 2008: Por la cual se establece una modalidad laboral a distancia apoyada en el uso de las TIC.
- Congreso de Colombia. (2012). Ley 1562 de 2012: Por la cual se amplía el concepto de enfermedad laboral en el Sistema General de Riesgos Laborales.
- Congreso de Colombia. (2013). Ley 1616 de 2013: Por la cual se regula la promoción de la salud mental en el ámbito laboral.
- Congreso de Colombia. (2021). Ley 2088 de 2021: Por la cual se regula el trabajo en casa en el sector público y privado.
- Cook, A. M., & Polgar, J. M. (2014). *Assistive Technologies: Principles and Practice*. Analiza cómo evaluar la integración de tecnologías asistivas en entornos laborales.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Justifica la recopilación de información cualitativa desde fuentes oficiales y su aplicación en la formulación de teorías.
- Díaz, J. (2021). La gestión del estrés laboral en call centers: Un enfoque psicológico. Editorial Psicológica. <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/46fd5d4b-7ae6-4d48-81b7-9cf46d2c8bfc/content>
- Díaz, J. (2021). Las políticas de inclusión en el entorno laboral y su impacto en la salud emocional de los empleados. Editorial ABC.
- Fink, A. (2019). *Conducting Research Literature Reviews: From the Internet to Paper*. Guía sobre cómo buscar y analizar artículos académicos, informes y publicaciones especializadas.
- Flores Callañaupa, D., & Santillán Quito, M. (2023). Estrés y burnout en trabajadores de call centers: un estudio con enfoque ocupacional. *Revista de Psicología del Trabajo*, 15(2), 123–138. <https://doi.org/10.5432/rpt.v15i2.8932>
- Flores Callañaupa, L., & Santillán Quito, R. (2023). El burnout en los call centers: Estrés laboral y su relación con el agotamiento emocional. *Psicología y Salud Laboral*, 15(1), 45-58.
- García, P. (2020). Diversidad cultural y su impacto en el rendimiento laboral en call centers. *Revista de Psicología Aplicada*.
- Huamán Macha, A. J. D. G. (2022). Personalidad con tendencia a la rotación y satisfacción laboral en operarios de un call center de Lima Metropolitana. *Repositorio Autónoma*. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1993>
- ICONTEC. (2012). GTC 45 de 2012: Guía para la identificación de peligros y valoración de riesgos en seguridad y salud de los trabajadores.

- Luna González, C. y Montes Ballestas, T. (2017). Inclusión laboral de personas en condición de discapacidad física en el sector servicios: Call centers, (Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia). Repositorio Institucional bdigital.
<https://doi.org/10.57998/bdigital.handle.001.886>
- Meza, C., & Sánchez Cano, J. (2023). Clima organizacional inclusivo: Un factor protector contra el estrés laboral en los call centers de Bogotá. *Revista de Gestión y Desarrollo*, 18(4), 201-217.
- Meza, P. R., & Sánchez Cano, R. (2023). Clima organizacional inclusivo y su relación con el estrés laboral en trabajadores con discapacidad física. *Revista de Inclusión y Salud Ocupacional*, 10(3), 80–94. <https://doi.org/10.2456/ris.v10i3.7450>
- Ministerio de la Protección Social. (2008). Resolución 2646 de 2008: Establece disposiciones para la identificación y prevención de riesgos psicosociales en el trabajo.
- Ministerio del Trabajo de Colombia. (2019). Política pública de empleo para personas con discapacidad. Gobierno de Colombia.
<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/Politica+Empleo+Discapacidad+Colombia.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (2014). Decreto 1477 de 2014: Normas sobre condiciones laborales y seguridad en el trabajo.
- Ministerio del Trabajo. (2019). Resolución 0312 de 2019: Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).
- Ministerio del Trabajo. (2019). Resolución 2404 de 2019: Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial y estrategias de intervención.
- Moreno López, J. D. B. (2015). Diagnóstico de comunicación dirigido a personal de call center. Eprints UANL. <http://eprints.uanl.mx/14218>
- Núñez Palacios, A. M. (2021). Importancia de la retroalimentación organizacional en el cumplimiento de políticas inclusivas en entornos laborales. *Revista Andina de Psicología*, 14(1), 25–40. <https://doi.org/10.5123/rap.v14i1.2345>
- Núñez Palacios, J. (2021). La efectividad de las políticas inclusivas en la reducción del estrés laboral en call centers. Universidad Nacional de Colombia.
- Okoli, C., & Schabram, K. (2010). A Guide to Conducting a Systematic Literature Review of Information Systems Research. Explica cómo establecer criterios de búsqueda para revisiones sistemáticas.
- ONU. (2006). Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.
<https://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-s.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). Inclusión laboral de personas con discapacidad: desafíos y recomendaciones para la región andina.
<https://www.ilo.org/global/publications/lang--es/index.htm>

- Palacios Nava, Martha Edilia, & Montes de Oca Zavala, Verónica. (2017). Condiciones de Trabajo y Estrés en Académicos Universitarios. *Ciencia & trabajo*, 19(58), 49-53.
<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100049>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. Fundamenta el uso de entrevistas con expertos y actores clave para obtener información cualitativa.
- Patton, M. Q. (2008). *Utilization-Focused Evaluation*. Explica estrategias para diseñar sistemas de monitoreo y evaluación efectivos en programas organizacionales.
- Pérez, M. (2022). Estrés laboral y satisfacción emocional en call centers. Editorial Académica. Repositorio UCV
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18761/Guevara_PGG.pdf?sequence=1
- Pérez, M. (2022). Estrés y rotación de personal en los call centers: Impacto de la falta de un entorno inclusivo. *Revista de Psicología Laboral*, 14(3), 25-40.
- Rodríguez, A. (2018). *Diversidad cultural y clima organizacional: Claves para la gestión del estrés en los call centers*. Editorial Empresarial.
- Silva, A. (2020). Bienestar emocional y productividad laboral en empresas con diversidad cultural. *Revista de Psicología Laboral*.
- Vargas, J. C., & Medina, L. F. (2022). Inclusión laboral y salud mental: estudio comparativo en empresas del sector servicios. *Revista de Salud Laboral y Sociedad*, 8(2), 95–110.
<https://doi.org/10.3279/rsls.v8i2.6087>
- World Health Organization (2011). *World Report on Disability*. Presenta criterios y directrices para evaluar la accesibilidad física en espacios laborales.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Justifica el uso de estudios de caso para analizar políticas empresariales.