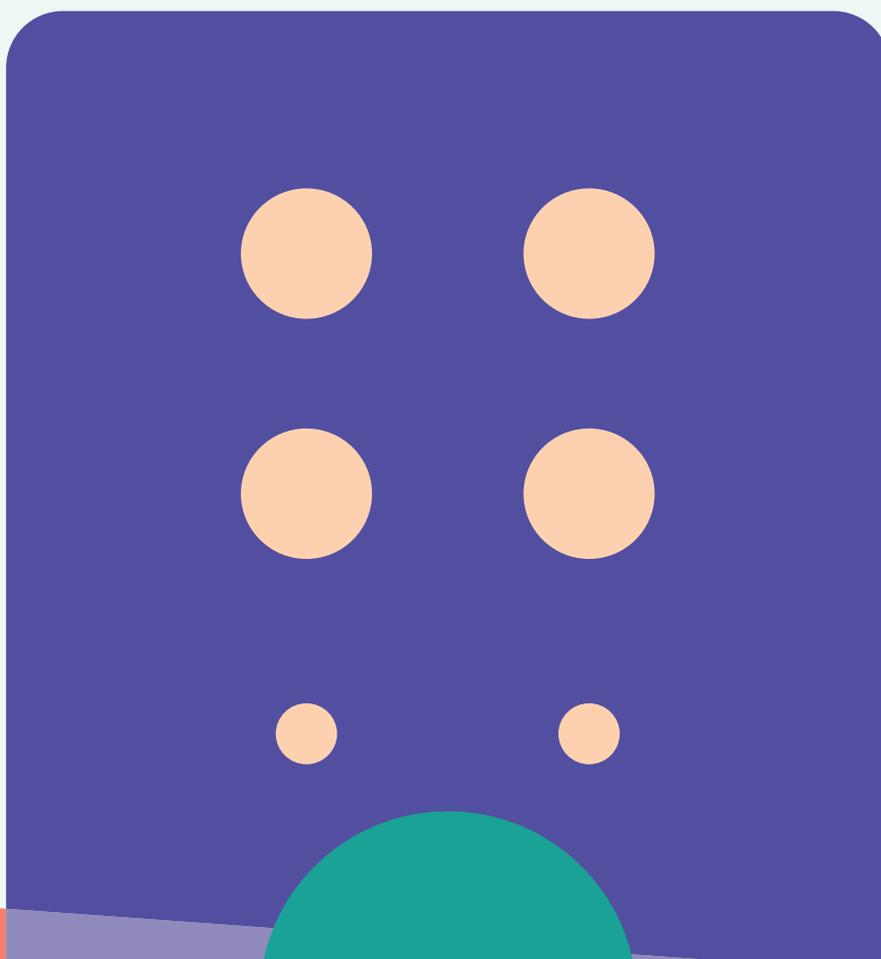


Guía para la implementación de ajustes razonables para la inclusión laboral



Suprema Corte
de Justicia de la Nación



Unidad General de
Conocimiento Científico
y Derechos Humanos

Sistema Bibliotecario de la Suprema Corte de Justicia de la Nación Catalogación

FO
PO
Q300.113
G842g

Guía para la implementación de ajustes razonables para la inclusión laboral / esta obra estuvo a cargo de la Unidad General de Conocimiento Científico y Derechos Humanos de la Suprema Corte de Justicia de la Nación ; redacción Brisa Sidny Velázquez González [y otros tres] ; revisión Sergio Treviño Barrios y María Fernanda Pinkus Aguilar. -- Primera edición. -- Ciudad de México, México : Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2025.
1 recurso en línea (xiv, 80 páginas)

Material disponible solamente en PDF.

ISBN 978-607-552-538-9

1. Derecho al trabajo – Personas con discapacidad – Aspectos jurídicos – México
2. Trabajo – Inclusión social – Ajustes razonables 3. Derechos laborales – Derecho a la igualdad – Análisis I. Velázquez González, Brisa Sidny, redactora II. Treviño Barrios, Sergio, revisor III. Pinkus Aguilar, María Fernanda, revisora IV. México. Suprema Corte de Justicia de la Nación. Unidad General de Conocimiento Científico y Derechos Humanos
LC KGF1794

Redacción: Brisa Sidny Velázquez González, Jessica Rodríguez García, Luis Fernando Cabrera Peñaloza y Mario Mojtikusoma Peña Juárez.

Revisión: Sergio Treviño Barrios y María Fernanda Pinkus Aguilar.

Primera edición: agosto de 2025

D.R. © Suprema Corte de Justicia de la Nación
Avenida José María Pino Suárez núm. 2
Colonia Centro, Alcaldía Cuauhtémoc
C.P. 06060, Ciudad de México, México.

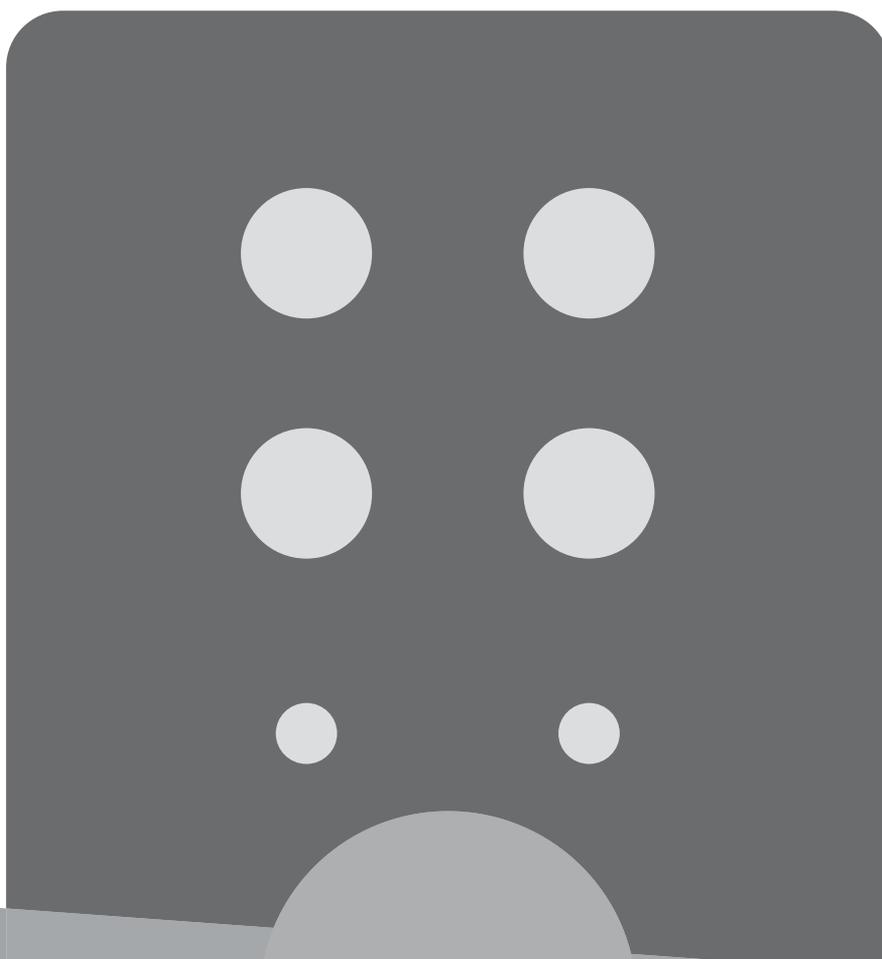
Prohibida su reproducción total o parcial por cualquier medio, sin autorización escrita de los titulares de los derechos.

El contenido de los documentos que conforman esta obra es responsabilidad exclusiva de los autores y no representa en forma alguna la opinión institucional de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Esta obra estuvo a cargo de la Unidad General de Conocimiento Científico y Derechos Humanos de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

La edición y el diseño estuvieron al cuidado de la Dirección General de la Coordinación de Compilación y Sistematización de Tesis de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Guía para la implementación de ajustes razonables para la inclusión laboral



Suprema Corte
de Justicia de la Nación



Unidad General de
Conocimiento Científico
y Derechos Humanos

Suprema Corte de Justicia de la Nación

Ministra Norma Lucía Piña Hernández
Presidenta

Primera Sala

Ministra Loretta Ortiz Ahlf
Presidenta

Ministro Juan Luis González Alcántara Carrancá
Ministro Alfredo Gutiérrez Ortiz Mena
Ministro Jorge Mario Pardo Rebolledo
Ministra Ana Margarita Ríos Farjat

Segunda Sala

Ministro Javier Laynez Potisek
Presidente

Ministra Lenia Batres Guadarrama
Ministra Yasmín Esquivel Mossa
Ministro Alberto Pérez Dayán

Unidad General de Conocimiento Científico y Derechos Humanos

Alejandra Rabasa Salinas
Titular de la Unidad

Contenido

Presentación	VII
Introducción.....	IX

Apartado A

Derecho al trabajo de las personas con discapacidad en igualdad de condiciones	1
I. ¿Qué comprende el derecho al trabajo?	3
II. ¿Por qué hablar del derecho al trabajo de las personas con discapacidad?.....	5
III. ¿Qué medidas garantizan el ejercicio de los derechos laborales de las personas con discapacidad en igualdad de condiciones?	6

Apartado B

Ajustes razonables en el empleo	15
I. Ajustes razonables	17
1. ¿Qué son?.....	17
2. ¿Qué implica que un ajuste sea razonable y proporcional?	19
3. ¿Qué implicaciones tienen los ajustes razonables en el derecho al trabajo y el empleo?.....	19
II. ¿Cómo valorar la procedencia de un ajuste razonable?.....	20
1. Detección y eliminación de barreras	20
2. Posibilidad jurídica y material	22
3. Pertinencia y eficacia	23

4.	Proporcionalidad	25
a.	¿Cómo se determina una carga indebida o desproporcionada?.....	25
5.	Idoneidad	26
6.	Garantía de ausencia de costos para la persona con discapacidad.....	28
7.	Carga de la prueba respecto a la proporcionalidad del ajuste	28
III.	Análisis de una solicitud de ajustes razonables	29

Apartado C

	Política laboral para la implementación de ajustes razonables	35
I.	Instancia técnica, especializada e imparcial.....	37
1.	Técnica y especializada	37
2.	Imparcial	39
II.	Procedimientos claros y accesibles.....	43
1.	Elementos mínimos de un procedimiento para la implementación de ajustes razonables en el empleo	43
2.	Consideraciones para el análisis sobre la procedencia de ajustes razonables en el empleo	51
a.	¿Qué no es un ajuste razonable?	51
b.	Carga desproporcionada	53

Apartado D

	Mecanismos para garantizar el derecho de ajustes razonables en el empleo	59
I.	Capacitaciones y sensibilización al personal	61
II.	Acompañamiento y asesoría a las áreas para la implementación de los ajustes	67
III.	Difusión y socialización del procedimiento de solicitud de ajustes	68

	Hacia la consolidación de una política integral de inclusión laboral para personas con discapacidad	69
	Glosario	73
	Fuentes bibliográficas	77

Presentación

Esta publicación forma parte del conjunto de obras en materia de derechos humanos de las personas con discapacidad que publica la Unidad General de Conocimiento Científico y Derechos Humanos (en adelante, UGCCDH) de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (en adelante, la Corte, la Suprema Corte o la SCJN).

Esta Guía se suma a las demás publicaciones desarrolladas desde la Suprema Corte para promover el respeto y la garantía de los derechos humanos de las personas con discapacidad, mediante la difusión de desarrollos teóricos novedosos, sentencias de la SCJN, así como normas y estándares nacionales e internacionales. Entre estas publicaciones se incluyen los *Apuntes sobre los derechos de las personas con discapacidad*, el *Manual sobre justicia y personas con discapacidad*, el *Protocolo para juzgar con perspectiva de discapacidad*, de la actual UGCCDH, y el Cuaderno de Jurisprudencia *Derechos de las personas con discapacidad* del Centro de Estudios Constitucionales.

La presente Guía es un esfuerzo para brindar información práctica, basada en la experiencia derivada de la implementación del Acuerdo General de Administración III/2022, modificado mediante el diverso X/2022, ambos emitidos por la Presidencia de la Suprema Corte,¹ a fin de que pueda ser utilizada como una

¹ V. Acuerdo General de Administración número III/2022, del Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, de veintiséis de abril de dos mil veintidós, por el que se establece la política de

herramienta de consulta rápida y concreta para aquellas instituciones públicas, así como centros laborales privados que implementan o buscan implementar mecanismos de inclusión laboral para personas con discapacidad, en específico, ajustes razonables en el empleo.

De esa manera, la presente obra se estructura desde preguntas y temáticas puntuales en relación con el derecho al trabajo y el empleo de las personas con discapacidad ofreciendo pautas mínimas, con ejemplos concretos, para su respeto y garantía desde la experiencia aplicada de los preceptos normativos, nacionales e internacionales, los precedentes de la Suprema Corte en los que se haya abordado el tema² y las observaciones generales del Comité de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (en adelante, el Comité).

Esta obra, como parte de la labor de la Dirección de Promoción de los Derechos de las Personas con Discapacidad (en adelante, Dirección de Promoción) de la UGCCDH, sistematiza las experiencias, retos, cuestionamientos y aprendizajes en la implementación de un mecanismo para la recepción, atención y resolución de solicitudes de ajustes razonables en el empleo formuladas por personas servidoras públicas con discapacidad en la Suprema Corte. Así, la información que se presenta busca esclarecer el contenido y alcance del derecho a acceder a ajustes razonables en el empleo, así como algunas conclusiones, derivadas de la experiencia práctica, para garantizar su efectiva implementación en los centros laborales. Esperamos que esta publicación contribuya a la promoción, respeto y garantía del derecho al trabajo y al empleo en igualdad de condiciones de las personas con discapacidad.

inclusión y las medidas generales para la protección de los derechos humanos de las personas con discapacidad en la Suprema Corte de Justicia de la Nación; y, Acuerdo General de Administración X/2022 del Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, de cinco de diciembre de dos mil veintidós, que reforma y adiciona diversas disposiciones del Acuerdo General de Administración número III/2022, del Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, de veintiséis de abril de dos mil veintidós, por el que se establece la política de inclusión y las medidas generales para la protección de los derechos humanos de las personas con discapacidad en la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

² Esta obra retoma diversos precedentes emitidos por la SCJN, sin embargo, las únicas fuentes oficiales para consultar los criterios son el *Semanario Judicial de la Federación* y su *Gaceta* y los engroses públicos de las sentencias.

Introducción

El artículo 27 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (en adelante, la Convención o la CDPD) reconoce el derecho al trabajo y al empleo de las personas con discapacidad, entre otras cosas, en los siguientes términos:

1. Los Estados Partes reconocen el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás; ello incluye el derecho a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido o aceptado en un mercado y un entorno laborales que sean abiertos, inclusivos y accesibles a las personas con discapacidad. Los Estados Partes salvaguardarán y promoverán el ejercicio del derecho al trabajo, incluso para las personas que adquieran una discapacidad durante el empleo, adoptando medidas pertinentes, incluida la promulgación de legislación, entre ellas:

[...]

- i. Velar por que se realicen ajustes razonables para las personas con discapacidad en el lugar de trabajo;

[...]

Al respecto, el Comité ha señalado que este derecho es esencial “para la realización de otros derechos humanos y constituye una parte indisoluble e inherente de la dignidad humana”,³ así como “para la seguridad económica, la salud física y mental, el bienestar personal y el sentido de identidad de una persona”.⁴ Sin embargo, también advierte que las personas con discapacidad frecuentemente viven barreras en el acceso y ejercicio de este derecho que se reflejan en situaciones como las siguientes:⁵

- tasas elevadas de desempleo;
- salarios más bajos;
- inestabilidad laboral;
- peores condiciones de contratación;
- falta de accesibilidad en el entorno laboral;
- dificultades para acceder a puestos de dirección;
- empleo segregado; y
- denegación de ajustes razonables.

Adicionalmente, la Observación General número 8 del Comité dispone que lo establecido en el artículo 27 de la CDPD es aplicable tanto para el sector privado como el público. No obstante, señala que “cuando el Estado parte es el empleador, debe adoptar un enfoque más riguroso en lo que respecta a la inclusión”.⁶

En cumplimiento con las obligaciones internacionales emanadas de la Convención, la SCJN, el 26 de abril de 2022, emitió el Acuerdo General de Administración III/2022 (en adelante, AGA III/2022), por el que se establece la política de inclusión y las medidas generales para la protección de los derechos humanos de las personas con discapacidad en la Suprema Corte de Justicia de la Nación, publicado en el *Diario Oficial de la Federación* el 4 de mayo del mismo año.

³ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 8 (2022) sobre el derecho de las personas con discapacidad al trabajo y al empleo*, CRPD/C/GC/8, 7 de octubre de 2022, párr. 2.

⁴ *Ibid.*, párr. 3.

⁵ *Ibid.*, párr. 4.

⁶ *Ibid.*, párr. 40.

En dicho ordenamiento interno, entre otras cuestiones, se previó lo siguiente:⁷

- 1) La obligación de los órganos y áreas administrativas de alcanzar, mantener e incrementar progresivamente la meta mínima de 3% de integración por personas con discapacidad de la plantilla laboral.
- 2) Los mecanismos para la realización de acciones orientadas a la inclusión laboral de personas con discapacidad, así como para la adopción de medidas de accesibilidad en la Suprema Corte.
- 3) La implementación de un programa estratégico de capacitación al interior de la Suprema Corte en materia de derechos humanos de las personas con discapacidad.
- 4) La creación de la Unidad de Inclusión Laboral y Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad (en adelante, la Unidad de Inclusión), la instancia encargada de guiar la implementación de las disposiciones previstas en el AGA III/2022, que incluye la atención y resolución de las solicitudes de ajustes razonables.
- 5) El establecimiento de un procedimiento para la atención de solicitudes de ajustes razonables que requiera el personal con discapacidad o con dificultad en la Suprema Corte.
- 6) La posibilidad de requerir información especializada (médica, técnica, científica, entre otras) para conocer las barreras que enfrentan las personas con discapacidad y las medidas adecuadas para su eliminación.
- 7) La conformación del Comité de Accesibilidad e Inclusión, el cual, entre otras cosas, se constituye como la instancia revisora de las determinaciones emitidas por la Unidad de Inclusión dentro de los procedimientos de ajustes razonables.

⁷ V. AGA III/2022.

Posteriormente, con la intención de prevenir la discriminación por motivos de discapacidad, en específico por asociación, el 5 de diciembre de 2022 se emitió el Acuerdo General de Administración X/2022 (en adelante, AGA X/2022), por el cual se amplió el alcance del derecho a acceder a ajustes en el empleo a las personas trabajadoras de la Suprema Corte, que realizan funciones de cuidado o apoyo a personas con discapacidad.

En este sentido, con el fin de promover el acceso al trabajo de las personas con discapacidad, esta política contempla como medida afirmativa la meta de que al menos el 3% de la plantilla laboral esté conformada por personas de este grupo poblacional. Mientras que, para garantizar su permanencia y desarrollo profesional, se cuenta con un procedimiento institucional para solicitar ajustes razonables que permiten la eliminación de las barreras del entorno y crear condiciones de igualdad en el ámbito laboral.

La Unidad de Inclusión, actualmente integrada por el equipo de la Dirección de Promoción de los Derechos de las Personas con Discapacidad, desde octubre de 2022 a junio de 2025, ha atendido y resuelto más de 200 solicitudes de ajustes razonables formuladas por personas con discapacidad o dificultad y más de 160 presentadas por personas cuidadoras o de apoyo a personas con discapacidad.

Mediante la implementación de los ajustes razonables concedidos se han advertido beneficios que no solo se reflejan en el bienestar de la persona que los solicita, sino también en los equipos de trabajo y de la cultura laboral de la institución en general. Al otorgarlos, permiten la creación de condiciones de trabajo que, además de garantizar la igualdad para las personas con discapacidad, promueven el reconocimiento y la valoración de la diversidad humana mediante la convivencia, participación y colaboración de todas las personas que conforman el entorno laboral.

Por el contrario, hemos constatado que la falta de condiciones adecuadas obliga a la persona trabajadora a enfrentar barreras insostenibles, lo que deriva en malestar físico o emocional, ausentismo, disminución en el rendimiento y, en última instancia, en la separación del empleo. Esta salida forzada no solo representa una

pérdida de capital humano para la institución, sino también una violación al derecho al trabajo en igualdad de condiciones, y puede constituir una forma de discriminación por motivos de discapacidad.

Adicionalmente, en atención a los principios de interdependencia, indivisibilidad y progresividad de los derechos humanos, se considera que la construcción de entornos laborales verdaderamente inclusivos requiere que la política de inclusión laboral de personas con discapacidad se articule y acompañe de otras que reconozcan y protejan derechos estrechamente vinculados con el ejercicio del derecho al trabajo, tales como el derecho a la seguridad social y el derecho a brindar cuidados y autocuidados. En este sentido, avanzar hacia una inclusión laboral plena exige un enfoque integral que reconozca las múltiples dimensiones que hacen posible la participación en igualdad de condiciones en el trabajo de las personas con discapacidad, lo cual, por ejemplo, se ha buscado desde la UGCCDH, por medio de la Dirección de Igualdad de Género, en temas de cuidado y autocuidado.⁸

Desde el aprendizaje de la aplicación normativa de los mecanismos para garantizar el derecho al trabajo y el empleo de las personas con discapacidad, se estructura esta guía que, además de los aprendizajes, presenta los principales retos en la implementación de un mecanismo para la atención y resolución de solicitudes de ajustes razonables formuladas por personas con discapacidad disponible en la Corte.

En ese sentido, el primer capítulo aborda el contenido y alcance del derecho al trabajo y el empleo y sus particularidades para garantizarlo cuando involucra a personas con discapacidad. El segundo apartado desarrolla el concepto de ajustes razonables, sus especificidades en el ámbito laboral y el estándar para analizar la procedencia de las solicitudes. Posteriormente, el tercer capítulo expone algunos elementos y pautas mínimas a considerar en la implementación de una política laboral en los centros de trabajo para garantizar el acceso de las personas con

⁸ V. Suprema Corte de Justicia de la Nación, Corresponsabilidad de los cuidados en la Corte, disponible en: «<https://www.scjn.gob.mx/derechos-humanos/corresponsabilidad-cuidados-corte>».

discapacidad a ajustes razonables. Finalmente, en la última sección de reflexiones se detallan aprendizajes concretos como cuestionamientos y dudas que surgieron de la experiencia de la Unidad de Inclusión como encargada del mecanismo de atención a las solicitudes de ajustes razonables de personas con discapacidad en la Suprema Corte.

Apartado

A.

Derecho al trabajo de las
personas con discapacidad
en igualdad de condiciones

Las personas con discapacidad, como todas las personas, son titulares de derechos humanos, incluido el derecho al trabajo y el empleo. En ese sentido, reflexionar sobre esta prerrogativa implica analizar dos cuestiones: i) el contenido del derecho humano al trabajo y el empleo; y ii) los mecanismos específicos para garantizar su ejercicio por parte de las personas con discapacidad en igualdad de condiciones.

I. ¿Qué comprende el derecho al trabajo?

Por un lado, el trabajo⁹ puede entenderse como cualquier actividad o esfuerzo humano para producir algún bien o riqueza. Por otro, el trabajo que sucede en una relación laboral de suprasubordinación donde la persona trabajadora presta un trabajo personal y subordinado a la persona empleadora a cambio de un salario.¹⁰

Este derecho se encuentra protegido por la libertad de trabajo reconocida, entre otros, en los artículos 5 de la Constitución Mexicana y el 6 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (en adelante, PIDESC). En México, todas las personas pueden dedicarse a la profesión, industria, comercio o trabajo que elijan, siempre que sean lícitos y se cumplan los requisitos previstos en las leyes. Ninguna persona puede ser privada del fruto de su trabajo ni ser obligada a prestar trabajos personales sin pleno consentimiento, sin justa retribu-

⁹ Cf. Real Academia de la Lengua Española (2014). Disponible en: «<https://dle.rae.es/trabajo?m=form>».

¹⁰ Ley Federal del Trabajo, artículo 20.

ción, o en sacrificio de sus derechos humanos. Además, en el entendido de que el trabajo sucede en una relación de suprasubordinación, las autoridades tienen el compromiso de buscar equilibrio entre los factores de la producción y la justicia social.¹¹

Así, el derecho humano al trabajo “... sirve, al mismo tiempo, a la supervivencia del individuo y de su familia y contribuye también, en tanto que el trabajo es libremente escogido o aceptado, a su plena realización y a su reconocimiento en el seno de la comunidad...”,¹² para ello, el trabajo debe ser digno, permitiendo el acceso y disfrute de otros derechos sin menoscabarlos.

En consecuencia, los artículos 123 de la Constitución mexicana, así como 6, 7, 8 y 9 del PIDESC, establecen pautas mínimas para garantizar trabajos dignos, especialmente en las relaciones de suprasubordinación laboral dentro de las que se incluyen:

- Promoción de ambientes laborales libres de discriminación.
- Realización de trabajo por un salario remunerador.
- Capacitación en el empleo con beneficios compartidos.
- Condiciones óptimas de seguridad e higiene.
- Jornadas laborales con una duración máxima y, en caso de que se excedan, el pago de horas extras.
- Espacio y tiempo para el descanso y la recreación.
- Estándar de edad mínima para trabajar.
- Existencia de licencias de maternidad y periodos de lactancia.
- Acceso a las utilidades de la empresa.
- Responsabilidad patronal frente a riesgos y enfermedades de trabajo.
- Protección de los derechos laborales colectivos como la libertad de asociación, contratación colectiva y la huelga.

¹¹ Ley Federal del Trabajo, artículo 2.

¹² Comité de Derechos Económicos Sociales y Culturales, *Observación general núm. 18 (2006), El derecho al trabajo*, E/C.12/GC/18, 6 de febrero de 2006, párr. 1.

- Goce de prestaciones de seguridad social derivadas de la relación laboral, tales como vivienda, licencias, pensiones, servicios de guardería y cualquier otra encaminada a la protección y bienestar de las personas trabajadoras y sus familias.

II. ¿Por qué hablar del derecho al trabajo de las personas con discapacidad?

Si todas las personas tienen derecho al trabajo y el Estado tiene la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar ese derecho de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad, ¿por qué hablar del derecho al trabajo de las personas con discapacidad?

En el amparo en revisión 8314/2019, la Segunda Sala de la Corte señaló que la discapacidad, entendida como aquella construcción social surgida de la interacción entre personas con condiciones individuales¹³ y barreras actitudinales y del entorno, está estrechamente relacionada con factores económico-sociales. De hecho, se estima que el 70% de las personas con discapacidad no tiene acceso o tiene acceso limitado a los servicios que necesita.¹⁴

En consecuencia, el Estado tiene un deber reforzado de garantizar y proteger los derechos de este grupo poblacional en comparación con sectores más favorecidos, y aunque su protección es progresiva, se deben adoptar medidas positivas específicas para reducir las desventajas estructurales.¹⁵

Ahora bien, situar a todas las personas en igualdad legal implica una igualdad formal o jurídica que enfrenta a la discriminación directa, pues combate prejuicios

¹³ La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad refiere a personas con deficiencias, no obstante, la Suprema Corte en diversos precedentes, como el amparo en revisión 162/2021, ha sustituido deficiencia por condición individual, pues, la primera puede tener otras acepciones, como defecto, imperfección o desajuste.

¹⁴ Amparo directo en revisión 8314/2019, Segunda Sala de la Suprema Corte, Ministro Ponente: Alberto Pérez Dayán, 23 de septiembre de 2020, pp. 13-14. Disponible en: «<https://www2.scjn.gob.mx/ConsultasTematica/Detalle/265719>».

¹⁵ Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, *Observación general núm. 18, op. cit.*, párrs. 8-9.

y estereotipos; sin embargo, se omite observar que, la humanidad es diversa y los contextos sociales suelen favorecer a unos grupos y personas sobre otros.¹⁶

Ante el problema anterior, aparece la búsqueda de igualdad material, la cual reconoce la existencia de un dilema: para lograr la igualdad, la diferencia se debe ignorar, pero también reconocer. En el mundo existe discriminación indirecta y estructural, así como relaciones de poder que reflejan la necesidad de una dimensión redistributiva para afrontar las desventajas socioeconómicas.¹⁷

En conclusión, la igualdad implica que no se otorgará a las personas con discapacidad ni más ni menos derechos que a la población en general. Sin embargo, las personas con discapacidad enfrentan situaciones que les impiden estar en una igualdad real, por tanto, se deben adoptar medidas a fin de que puedan disfrutar realmente de todos los derechos humanos y libertades. No basta un tratamiento legal igual para todas las personas (igualdad formal o jurídica), además, se deben reconocer las barreras que enfrentan ciertos sectores poblacionales y adaptar normas, políticas, actos e instituciones para lograr la igualdad material o fáctica.¹⁸

III. ¿Qué medidas garantizan el ejercicio de los derechos laborales de las personas con discapacidad en igualdad de condiciones?

De acuerdo con la CDPD y la Observación General número 8 del Comité el Estado debe adoptar medidas, incluida la promulgación de legislación, para lograr el acceso de las personas con discapacidad a trabajos y entornos laborales abiertos, inclusivos y accesibles, entre ellas:

- **Prohibir la discriminación por motivos de discapacidad respecto a todas las cuestiones relativas al empleo**, incluidas las condiciones de selección, contratación y empleo, la continuidad en el empleo, la

¹⁶ Amparo directo en revisión 8314/2019, *op. cit.*, pp. 26-27.

¹⁷ *Ibid*, p. 27.

¹⁸ *Ibid*, pp. 27-28.

promoción profesional y condiciones de trabajo seguras. Al respecto, la Primera Sala de la Corte señaló la necesidad de adoptar una estrategia de gestión de las discapacidades que forme parte integral de una política general de empleo, comprendiendo la contratación de personas con discapacidad, igualdad de oportunidades y mantenimiento del empleo;¹⁹

- **Proteger los derechos de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás, a condiciones de trabajo justas** y favorables, igualdad de oportunidades y de remuneración por trabajo de igual valor, a condiciones de trabajo seguras y saludables, incluida la protección contra el acoso y a la reparación por agravios sufridos. En este punto hay que analizar la regulación actual de los derechos laborales y su compatibilidad con los derechos de las personas con discapacidad, por ejemplo, es necesario repensar la normativa de las incapacidades laborales desde la perspectiva social de la discapacidad;
- **Asegurar que las personas con discapacidad puedan ejercer sus derechos sindicales**, en igualdad de condiciones con las demás;
- **Permitir que las personas con discapacidad tengan acceso efectivo a orientación técnica y vocacional, servicios de colocación y formación profesional y continua.** El Comité ha sostenido que la educación inclusiva de calidad debe preparar a las personas con discapacidad para la vida laboral, adquiriendo conocimientos, aptitudes y confianza, asimismo, ha remarcado que las personas con discapacidad pueden recibir apoyo y ajustes razonables para que su transición del aprendizaje escolar a la formación profesional y la enseñanza superior se realice de manera efectiva;²⁰

¹⁹ Amparo directo en revisión 1387/2012, 22 de enero de 2014, Primera Sala de la Corte, ponente: Olga Sánchez Cordero de García Villegas, párrs. 116-119. Disponible en: «https://www2.scjn.gob.mx/juridica/engroses/1/2012/10/2_139091_1794_firmado.pdf».

²⁰ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 4 (2016) sobre el derecho a la educación inclusiva*, CRPD/C/GC/4, 25 de noviembre de 2016, párr. 56.

- **Alentar las oportunidades de empleo y la promoción profesional de las personas con discapacidad** en el mercado laboral, y apoyarlas para la búsqueda, obtención, mantenimiento del empleo y retorno al mismo;
- **Promover oportunidades empresariales, de empleo por cuenta propia**, de constitución de cooperativas y de inicio de empresas propias;
- **Emplear a personas con discapacidad en el sector público.** En 2014, el Comité, en sus observaciones finales sobre el informe inicial de México, expresó su preocupación sobre la ausencia de mecanismos para hacer cumplir la cuota laboral de 3% en el sector público a favor de las personas con discapacidad.²¹ Actualmente, la Corte tiene la meta mínima de integrar ese 3% en su plantilla laboral que trabaja en los órganos y áreas administrativas;²²
- **Promover el empleo de personas con discapacidad en el sector privado** mediante políticas y medidas pertinentes, que pueden incluir programas de acción afirmativa, incentivos y otras medidas. En México, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social es la autoridad encargada de esta tarea tanto en el sector público como en el privado;²³
- **Velar por que se realicen ajustes razonables para las personas con discapacidad en el lugar de trabajo.** La implementación de ajustes razonables pretende justicia individual en el sentido de garantizar la igualdad, teniendo en cuenta la dignidad, la autonomía y las elecciones de la persona. Son exigibles a partir del momento en que la persona los necesita en una determinada situación para disfrutar de sus derechos en igualdad de circunstancias, pues las condiciones de accesibilidad

²¹ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observaciones finales sobre el informe inicial de México*, CRPD/C/MEX/CO/1, 27 de octubre de 2014, párr. 51.

²² AGA III/2022, artículo 5, fracciones I y II.

²³ Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad, artículo 11.

existentes no resultan suficientes, por lo que su denegación injustificada es considerada discriminación;²⁴

- **Promover la adquisición por las personas con discapacidad de experiencia laboral en el mercado de trabajo abierto.** El artículo 8 de la Convención exige a los Estados adoptar medidas inmediatas, efectivas y pertinentes para promover el reconocimiento de las capacidades, los méritos y las habilidades de las personas con discapacidad y de sus aportaciones en relación con el lugar de trabajo y el mercado laboral;
- **Promover programas de rehabilitación vocacional y profesional, mantenimiento del empleo y reincorporación al trabajo dirigidos a personas con discapacidad.** Para que las personas con discapacidad alcancen la máxima independencia, el artículo 26 de la Convención ordena a las autoridades organizar, intensificar y ampliar servicios y programas generales de habilitación y rehabilitación para el empleo, comenzando en la etapa más temprana posible, basados en evaluaciones multidisciplinarias de las necesidades y capacidades de la persona y lo más cerca de su comunidad;
- **Prohibir la esclavitud, servidumbre o cualquier tipo de trabajo forzoso,** brindando protección para su contratación, continuidad en el empleo, la promoción profesional y unas condiciones de trabajo seguras y saludables.

De manera complementaria, la Convención establece otros derechos estrechamente relacionados con el derecho al trabajo de las personas con discapacidad, mismos que han sido interpretados en las observaciones generales emitidas por el Comité. Destacan los siguientes:

²⁴ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 2 (2014) Artículo 9: Accesibilidad*, CRPD/C/GC/2, 22 de mayo de 2014, párrs. 24-26.

Accesibilidad.²⁵ Las personas con discapacidad no pueden ejercer su derecho al trabajo si no pueden acceder a él, por ejemplo, una convocatoria publicada en una imagen, carente de texto alternativo, se vuelve inaccesible para las personas con discapacidad visual. Las ofertas de empleo, los procesos de selección, contratos y la comunicación en el lugar de trabajo deben ser accesibles mediante lengua de señas, Braille, formatos electrónicos accesibles, escritura alternativa y mecanismos de comunicación aumentativos y alternativos. También deben ser accesibles todos los derechos sindicales y colectivos, al igual que las oportunidades de formación para el empleo.²⁶ En consecuencia, es obligación de las autoridades promover la implementación de medidas de accesibilidad por empleadores privados sujetos a su jurisdicción. En México, desde 2012 se exige que los centros de trabajo con más de 50 personas trabajadoras cuenten con instalaciones adecuadas para el acceso y desarrollo de actividades de las personas con discapacidad.²⁷

Movilidad personal. Relacionado con el derecho a la accesibilidad, está el derecho a la movilidad personal, previsto en el artículo 20 de la Convención, éste compromete a los Estados Parte a adoptar medidas para asegurar que las personas con discapacidad gocen de movilidad personal con la mayor independencia posible, ¿de qué sirve un lugar de trabajo accesible si el transporte público, banquetas, avenidas, entre otras, impiden llegar a él?

Nivel de vida adecuado y protección social. El derecho del trabajo guarda una relación estrecha con la seguridad social, que es una forma de protección social de las que habla el artículo 28 de la Convención. La seguridad social debería contemplar los gastos relacionados con la discapacidad, incluidos capacitación, asesoramiento, asistencia financiera y servicios de cuidados temporales adecuados; asegurar el acceso de las personas con discapacidad a programas de vivienda accesible y cerca en la comunidad, así como, asegurar el acceso en igualdad de condiciones de las personas con discapacidad a programas de jubilación.

²⁵ Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, artículo 9.

²⁶ Comité de los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 2 (2014)*, op. cit., párr. 41.

²⁷ Ley Federal del Trabajo, artículo 132, fracción XVI bis.

Derecho a vivir de forma independiente y a ser incluida en la comunidad.

En la Observación General número 5, el Comité señala que el empleo facilita el goce de otros derechos como la vida independiente y la inclusión en la comunidad. No obstante, la existencia de servicios de apoyo individualizado, como la asistencia personal para el desarrollo de diversas actividades cotidianas, suele ser necesario para el disfrute efectivo del derecho al trabajo y el empleo. Asimismo, las personas con discapacidad deben convertirse también en empleadoras, administradoras o formadoras en los servicios de apoyo específicos de la discapacidad, por tanto, la vida independiente en comunidad también fortalece el derecho al empleo, es decir, ambos derechos están interconectados.²⁸

Prohibición de discriminación indirecta. Existen leyes, políticas o prácticas en apariencia neutras, pero con afectaciones desproporcionadas hacia las personas con discapacidad. Por ejemplo, si una escuela no proporciona libros en formato de lectura fácil, incurre en discriminación indirecta contra las personas con discapacidad intelectual que, aunque pueden asistir a esa escuela, no pueden ejercer su derecho a la educación en igualdad de circunstancias, o si se cita a una persona candidata con movilidad reducida a una entrevista de trabajo en una oficina situada en la segunda planta de un edificio sin elevador, se encontrará en situación de desigualdad, aunque haya sido admitido a la entrevista.²⁹

Derecho al cuidado y prohibición de discriminación por asociación. Las soluciones para eliminar las barreras a las que se enfrentan las personas con discapacidad deben contemplar que vivir con una discapacidad implica diversas cargas económicas y sociales para la persona y su círculo cercano, aunado a que las labores de cuidado históricamente han sido familiarizadas, feminizadas, no remuneradas y poco compatibles con otros trabajos, lo que genera que las familias con más necesidad de acceder a fuentes de trabajo para cubrir sus costos de vida más altos que el promedio sean las que menos puedan acceder a un trabajo remun-

²⁸ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 5 (2017)*, op. cit., párrs. 64, 74 y 91.

²⁹ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 6 (2018) sobre la igualdad y la no discriminación*, CRPD/C/GC/6, 26 de abril de 2018, párr. 18.

nerado, por ello, los Estados deben prohibir la discriminación de las personas cuidadoras y proporcionar atención temporal, servicios de guardería inclusiva, ayuda de crianza de los hijos, apoyo social a familias, círculos de orientación y demás apoyos posibles para las personas con discapacidad y sus personas cuidadoras familiares, que a menudo no pueden acceder al mercado laboral por sus labores de cuidado.³⁰

Consulta previa. Si bien la Observación General 7 del Comité señala que las políticas públicas en materia de empleo afectan indirectamente a la personas con discapacidad, lo cierto es que esas políticas pueden incluir cuestiones de seguros sociales, pensiones, asistencia personal, políticas de accesibilidad y ajustes razonables, las cuales afectan directamente a las personas con discapacidad. En consecuencia, la aprobación de todas las políticas relativas al derecho de las personas con discapacidad al trabajo y al empleo debería realizarse en consulta con las organizaciones que representan a las personas con discapacidad y en colaboración con estas.³¹

Deber de protección reforzada y de incorporar la perspectiva interseccional.

En relación con el derecho de acceso a la justicia sobresalen dos deberes de las autoridades jurisdiccionales. En primer lugar, el deber de protección reforzada implica que la persona juzgadora verifique a conciencia la motivación de los actos de autoridades en perjuicio de los derechos de las personas con discapacidad, incluidos los laborales, teniendo en cuenta las particularidades relacionadas con la condición de vulnerabilidad en la que se encuentre la persona afectada y adoptando medidas de compensación que reduzcan o eliminen los obstáculos y deficiencias en la defensa de sus intereses.³²

³⁰ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 5 (2017)*, op. cit., párr. 67.

³¹ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 7 (2018) sobre la participación de las personas con discapacidad, incluidos los niños y las niñas con discapacidad, a través de las organizaciones que las representan, en la aplicación y el seguimiento de la Convención*, CRPD/C/GC/7, 9 de noviembre de 2018, párrs. 20 y 86.

³² Suprema Corte de Justicia de la Nación, *Protocolo para juzgar con perspectiva de discapacidad*, abril de 2022, pp. 117-118.

En segundo lugar, el deber de juzgar con perspectiva interseccional, es decir, tener presente que hay personas enfrentando diversas situaciones de vulnerabilidad al mismo tiempo y eso repercute en su acceso a la justicia, por ejemplo, en el caso de una adolescente de 17 años con discapacidad despedida injustificadamente de su empleo, la persona juzgadora debería tener presentes las perspectivas de adolescencia, género y discapacidad para advertir las barreras que enfrenta la persona trabajadora.

Asimismo, la perspectiva de discapacidad debería ser utilizada cuando se elaboren políticas para garantizar derechos, por ejemplo las salas de lactancia deben ser accesibles o los procedimientos de denuncia de violencia de género deben permitir ajustes procedimentales por motivo de discapacidad. Finalmente, las políticas de discapacidad también deberían ser interseccionales para tener en cuenta, por ejemplo, que las mujeres con funciones de cuidado suelen sufrir discriminación por asociación.³³

³³ V. Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 3 (2016), sobre las mujeres y las niñas con discapacidad*, CRPD/C/GC/3, 25 de noviembre de 2016.

Apartado

B. Ajustes razonables en el empleo

Dentro de las medidas previamente referidas que garantizan el derecho al trabajo de las personas con discapacidad en igualdad de condiciones se encuentran los ajustes razonables. El derecho de acceder a ajustes razonables se encuentra previsto, de manera general, en el artículo 5 de la Convención que dispone que para promover la igualdad y eliminar la discriminación se deberán adoptar las medidas pertinentes para la implementación de ajustes razonables. Adicionalmente, de manera específica, en el artículo 27 de la CDPD, se prevé la obligación de velar que se realicen ajustes razonables para las personas con discapacidad en el lugar del trabajo. Pero ¿qué son los ajustes razonables? y ¿cómo operan en el derecho al trabajo y el empleo?

I. Ajustes razonables

1. ¿Qué son?

Son las modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas, que no imponen una carga desproporcionada o indebida, cuando son requeridas en un caso particular, para garantizar a las personas con discapacidad el goce o ejercicio, en igualdad de condiciones con las demás, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales.³⁴

³⁴ Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, artículo 2.

Al respecto, la Observación General número 6 del Comité señala que los ajustes razonables implican:

- Una obligación reactiva individualizada, es decir, dependen de que se soliciten o que se adviertan barreras en el entorno a las que se enfrente una persona en particular. Ello resulta diferente a las medidas de accesibilidad que no requieren una solicitud ni se concentran en la eliminación de barreras a las que se enfrente una persona en particular, sino un grupo poblacional.
- Un diálogo y negociación entre la parte que los solicita y la parte encargada de implementarlos.³⁵

Además, los ajustes razonables se componen de dos partes: el carácter de razonabilidad de la medida y el límite en su implementación cuando impongan una carga desproporcionada o indebida a quien tenga la obligación de garantizarlos.³⁶

Finalmente, puesto que los ajustes razonables son medidas para garantizar el ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad su denegación injustificada constituye un acto de discriminación.³⁷ Así, cuando se niega un ajuste razonable, esta decisión debe fundamentarse en criterios objetivos, y debe analizarse y comunicarse oportunamente a la persona solicitante.³⁸

Ejemplo 1. Una persona con discapacidad usuaria de silla de ruedas, para acceder al centro educativo en el que se encuentra inscrita y con ello gozar de su derecho a la educación en igualdad de condiciones, requiere que las clases que toma sean impartidas en el primer piso del edificio debido a que no cuenta con una forma accesible para subir al tercer piso, como puede ser un elevador. Ante ello, la escuela puede **modificar** el rol de clases de tal forma que la persona con discapa-

³⁵ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 6 (2018)*, op. cit., párr. 24, inciso b.

³⁶ *Ibid*, párr. 25.

³⁷ *Ibid*, párr. 18.

³⁸ *Ibid*, párr. 27.

cidad no tenga que enfrentarse a las barreras físicas del entorno, siempre que no implique una carga desproporcionada o indebida. Esta medida constituiría un ajuste razonable.

2. ¿Qué implica que un ajuste sea razonable y proporcional?

La razonabilidad de un ajuste hace referencia a su pertinencia, idoneidad y eficacia para reducir las barreras que enfrenta la persona con discapacidad. Por tanto, un ajuste es razonable si logra el objetivo (o los objetivos) para el que se realiza y si está diseñado para satisfacer los requerimientos de la persona con discapacidad.³⁹

Por su parte, la carga desproporcionada o indebida hace referencia al límite de los ajustes razonables y la causa por la que pueden ser negados. Es decir, estas medidas están sujetas a un análisis de proporcionalidad entre los medios empleados y la finalidad, si se advierte del análisis que representan una posible carga excesiva o injustificable para quien debe implementarlos, se podrán negar.⁴⁰

3. ¿Qué implicaciones tienen los ajustes razonables en el derecho al trabajo y el empleo?

De acuerdo con la Observación General número 8, uno de los principales obstáculos en el acceso al trabajo y al empleo de las personas con discapacidad es la denegación de ajustes razonables.

En ese sentido, en el marco del derecho al trabajo y al empleo, para la implementación de ajustes razonables se debe considerar lo siguiente:⁴¹

- Las modificaciones que se implementen pueden ser negociadas con la persona solicitante.

³⁹ *Id.*

⁴⁰ *Ibid*, párrs. 25 y 18.

⁴¹ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 8 (2022)*, *op. cit.*, párrs. 19, 34, 35 y 45.

- La obligación de implementar ajustes surge desde que se recibe una solicitud o desde que se advierte una necesidad.
- La parte empleadora también tiene la obligación de advertir cuando existan barreras para la plena inclusión laboral de una persona con discapacidad.
- En convenios colectivos de trabajo deben preverse mecanismos para que las personas trabajadoras puedan solicitar ajustes razonables si lo solicitan.
- Se debe prever el financiamiento de ajustes razonables.
- La obligación de implementar ajustes razonables se extiende a los programas de formación profesional como capacitaciones.
- El objetivo de los ajustes razonables en el empleo es que las personas con discapacidad puedan cumplir con los requisitos inherentes a su trabajo en igualdad de condiciones con las demás.
- La parte empleadora y la parte solicitante deberán colaborar para encontrar posibles soluciones que permitan eliminar o evitar las barreras del entorno, teniendo en cuenta la opción preferida por la persona con discapacidad.

II. ¿Cómo valorar la procedencia de un ajuste razonable?

1. Detección y eliminación de barreras

Las barreras son obstáculos o carencias en el entorno —incluidos la cultura, las actitudes, el transporte, la información y las comunicaciones, y otros servicios e

instalaciones— que impiden el ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad y su inclusión en la sociedad.⁴²

Las personas con discapacidad se enfrentan a barreras que dificultan su acceso al trabajo y al empleo en el mercado laboral abierto, en igualdad de condiciones con las demás, así como el ejercicio de ese derecho. Por ello, experimentan tasas elevadas de desempleo, salarios más bajos, inestabilidad, peores condiciones de contratación y falta de accesibilidad del entorno de trabajo, además de tener también menos probabilidades que otras personas de ocupar puestos de dirección cuando tienen un empleo formal.⁴³

Es indispensable detectar y eliminar los obstáculos que repercuten en el goce de los derechos humanos de las personas con discapacidad, por ello se debe entablar un diálogo con la persona con discapacidad de que se trate, con la finalidad de identificar barreras y acciones que contribuyan a su eliminación o disminución.⁴⁴

Diferentes tipos de barreras darán lugar a la necesidad de diferentes tipos de ajustes razonables. Estas pueden surgir del entorno físico (por ejemplo, zonas de trabajo con problemas de accesibilidad física), las políticas en el lugar de trabajo (por ejemplo, la imposibilidad de modificar el horario de trabajo) o las actitudes (por ejemplo, el estereotipo de que las personas con discapacidad psicosocial no pueden realizar un trabajo con profesionalismo).⁴⁵

Ejemplo 2. Una persona con movilidad reducida que utiliza muletas canadienses para desplazarse solicita que su cubículo de trabajo se encuentre más cerca de la entrada del edificio donde labora. Su solicitud tiene como finalidad reducir la necesidad de recorrer largas distancias, lo cual le genera malestares físicos como

⁴² SCJN, *Apuntes sobre derechos de las personas con discapacidad: Ajustes al Procedimiento*, México, diciembre de 2024, p. 80.

⁴³ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 8 (2022)*, op. cit., párr. 4.

⁴⁴ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 6 (2018)*, op. cit., párr. 26.

⁴⁵ Organización Internacional del Trabajo (OIT), *Fomentando la Diversidad y la Inclusión mediante ajustes en el lugar de trabajo*, Ginebra, OIT, 2017, p. 19.

fatiga, dolor o sobrecarga muscular. Además, en caso de una situación de emergencia, contar con un espacio cercano al acceso principal le permitiría evacuar el inmueble con mayor rapidez y seguridad, sin enfrentar obstáculos adicionales.

En este caso, la barrera que enfrenta la persona es un cubículo de trabajo lejano de la puerta de acceso de su trabajo, lo que le impacta en su bienestar físico (fatiga, dolor o sobrecarga muscular) al acceder o salir del lugar de trabajo, especialmente ante alguna eventualidad o emergencia.

Es importante señalar que los ajustes solicitados son inicialmente propuestos por la persona con discapacidad, pues son ellas quienes conocen e identifican las barreras a las que se enfrentan y pueden proponer aquellas acciones que consideren más efectivas para aminorarlas o eliminarlas.

2. Posibilidad jurídica y material

Se debe evaluar si es factible realizar un ajuste (jurídicamente y en la práctica), ya que no se puede pedir algo imposible.

Este apartado debe evaluarse conforme la normatividad interna y externa del lugar de trabajo de la persona que solicita el ajuste, así como a la operatividad y funciones de dicho lugar. Pues lo que en un centro de trabajo puede resultar jurídica y materialmente posible, en otro centro de trabajo el mismo ajuste podría no ser factible.

Ejemplo 3. Una persona que vive con discapacidad psicosocial solicita trabajar a distancia tres días de la semana, pues ello le ayuda a mejorar su concentración al no encontrarse por tiempos prolongados en lugares concurridos como lo es su centro de trabajo. Dicha persona en su trabajo realiza labores administrativas que son susceptibles de realizarse a distancia.

El lugar de trabajo de la persona ya tiene una política de trabajo a distancia, pero establece un máximo de dos días en esa modalidad, cuando analizaron la solicitud de ajuste determinaron que la operatividad del área no se vería afectada si le conceden un día adicional de trabajo a distancia.

Por ello el ajuste solicitado por la persona sería materialmente factible, pues las funciones esenciales de su puesto pueden ser realizadas a distancia y sería jurídicamente posible dado que la Ley Federal del Trabajo prevé la modalidad del teletrabajo en el artículo 330-A.

Caso contrario si las funciones de la persona, por su naturaleza, requirieran asistir presencialmente todos los días y/o dicha modalidad de trabajo contraviniera la normatividad de la empresa o del Estado, el ajuste podría considerarse material y/o jurídicamente imposible.

3. Pertinencia y eficacia

Evaluar si el ajuste es pertinente, es decir, necesario y adecuado o eficaz para garantizar el ejercicio del derecho en cuestión. Un ajuste es necesario al momento en que las acciones solicitadas por la persona con discapacidad resultan indispensables para realizar sus funciones en igualdad de condiciones y con ello garantizar su derecho al trabajo. Por otro lado, el ajuste resultará adecuado cuando la medida solicitada permita la eliminación o reducción de las barreras detectadas.

Las medidas eficaces son aquellas que permiten a la persona trabajadora desempeñar las funciones esenciales (o centrales) de un trabajo específico, esto es, “las tareas o requisitos fundamentales del puesto en un empleo determinado [...], [que] no pueden eliminarse ni modificarse sustancialmente sin alterar la naturaleza del puesto de trabajo”.⁴⁶ En otras palabras, consisten en aquellas medidas que suprimen o mitigan suficientemente las barreras con las que se puede encontrar

⁴⁶ *Ibid*, p.75. Para definir si una función es esencial o no, la OIT plantea la consideración de las siguientes cuestiones: 1) si la razón primordial de que el puesto exista es la de desempeñar esa función; 2) el número de otros trabajadores de que se dispone para desempeñar la función o entre los cuales se puede distribuir el desempeño de la función en cuestión; 3) el grado de conocimientos técnicos o aptitudes que se exigen para desempeñar la función; 4) el parecer de la empresa sobre qué funciones son esenciales y la descripción del empleo preparada por escrito antes de anunciar el empleo o hacer las entrevistas; 5) la experiencia laboral real de quienes trabajan o trabajaron en el puesto de trabajo; 6) la proporción de tiempo que necesita el trabajador para desempeñar la función en cuestión; y, 7) las consecuencias de no exigir que un trabajador desempeñe determinada función. *Id*.

una persona trabajadora, permitiéndole con ello el acceso al empleo, continuar y progresar en él.⁴⁷

En cualquier empleo existen funciones esenciales que son indispensables para el desempeño de la función y, sin embargo, también hay otras funciones que desempeña la persona trabajadora que son secundarias al cargo laboral.⁴⁸

Distinguir entre funciones esenciales y secundarias en el empleo es importante para que el empleador evalúe las solicitudes de ajustes razonables. Si una persona trabajadora no puede desempeñar determinado elemento del puesto de trabajo, incluso con ajustes razonables, es necesario que la parte empleadora considere si esa parte del puesto de trabajo es o no esencial. Si la tarea es secundaria, el empleador podría considerar reasignarla a otras personas trabajadoras.⁴⁹

Es decir, las medidas resultan eficaces, si mitigan o reducen las barreras,⁵⁰ permitiendo a la persona trabajadora desempeñar sus actividades laborales esenciales en igualdad de condiciones, garantizando así su derecho al trabajo y a la igualdad.

Ejemplo 4. Angélica es una persona con discapacidad física que requiere acudir a diversas terapias que le ayudan a su movilidad. Sin embargo, en ocasiones, las terapias interfieren con su horario laboral y no le es posible agendarlas fuera de este. Ante ello, la persona solicita contar con flexibilidad en su horario laboral para poder acudir a dichas terapias y de manera posterior cumplir con sus horas y actividades laborales.

Se desempeña como secretaria y sus funciones consisten principalmente en la clasificación de archivos de información, y de manera ocasional, brinda apoyo en eventos organizados por su área, sin que esta última actividad sea parte esencial

⁴⁷ *Ibid*, p. 19.

⁴⁸ *Ibid*, p. 23.

⁴⁹ *Id.*

⁵⁰ *Ibid*, p. 19.

de su puesto laboral, por lo que puede reasignarse a otras personas del equipo de trabajo.

En este caso el ajuste solicitado es necesario para generar condiciones de igualdad en el ámbito laboral y garantizar el derecho al trabajo de la persona, pues permitiría a la persona asistir a sus terapias físicas, lo que a su vez le permite gozar del nivel de salud necesario para desempeñar su trabajo.

Por otro lado, el ajuste es adecuado pues la rigidez en el horario impedía a la persona acudir a todas sus terapias físicas lo que afectaba a su derecho a la rehabilitación y ello le impedía desempeñar sus funciones laborales con igualdad. Por lo anterior, flexibilizar su horario permitiría contrarrestar la barrera en comento, que era la rigidez en el horario, por lo que la persona podría acudir a sus terapias y cumplir con sus actividades laborales esenciales, esto es, la clasificación de archivos de información.

Es decir, el ajuste es pertinente para garantizar que la persona ejerza su derecho al trabajo en igualdad de condiciones que el resto de las personas.

4. Proporcionalidad

Es necesario analizar si la modificación impone una carga desproporcionada o indebida al empleador; para ello, hay que estudiar la proporcionalidad que existe entre los medios empleados y la finalidad, que es el disfrute del derecho en cuestión.⁵¹

a. ¿Cómo se determina una carga indebida o desproporcionada?

La carga desproporcionada o indebida al momento de otorgar ajustes razonables significa que estos tendrán como límite una posible carga excesiva o injustificable

⁵¹ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 6 (2018)*, op. cit., párr. 25, inciso d.

para la parte que tiene la obligación de proporcionarlos. Algunas cosas que hay que tener en cuenta para determinar una posible carga desproporcionada son:

- a. El costo de ajuste y la disponibilidad presupuestaria del centro de trabajo.
- b. El funcionamiento y organización del centro de trabajo.
- c. Que suponga una afectación a derechos de terceras personas.
- d. Que sea contrario a los requisitos esenciales de salud y seguridad en el trabajo.⁵²

Ejemplo 5. Gabriel, se autoadscribe como persona con discapacidad, pues vive con una lesión en la espalda recientemente adquirida, sus labores consistían en cargar y descargar un camión, algo que ya no le es posible realizar, por ello, solicita un cambio a un área administrativa. Sin embargo, el lugar de trabajo de Gabriel (una empresa pequeña y familiar) refiere que ello implicaría intercambiar a Juan, quien es la única persona que realiza actividades administrativas de la empresa, al puesto actual de Gabriel, quien es el único que realiza actividades de carga y descarga. Lo anterior implicaría una afectación al derecho de Juan, pues su contrato de trabajo establece que fue contratado específicamente para realizar actividades administrativas.

Por ello, en el presente ejemplo, el ajuste solicitado constituye una carga desproporcionada, debido a que concederlo daría como resultado una afectación al derecho de un tercero y a la operatividad del centro de trabajo.

5. Idoneidad

Debe vigilarse que el ajuste razonable sea adecuado para lograr el objetivo esencial de promover la igualdad y eliminar la discriminación en contra de las personas con discapacidad.

⁵² OIT, *op. cit.*, p. 21.

Ello requiere un estudio caso por caso donde se tome en cuenta la opinión de la persona solicitante y de la parte empleadora. Con tal objetivo, se pueden analizar los costos, los recursos disponibles, los efectos de la modificación para la institución y las ventajas positivas e impactos negativos para terceras personas o los requisitos razonables de salud y seguridad.⁵³

De tal manera que se garantice que adoptar el ajuste solicitado, genere las condiciones de igualdad en su entorno laboral necesarias para mitigar una eventual discriminación en el ejercicio del derecho al trabajo de la persona con discapacidad.

Ejemplo 6. Alfonso es una persona con discapacidad que enfrenta barreras en la movilidad por la falta de accesibilidad en el transporte público para llegar a su centro de trabajo. En el ámbito laboral se desempeña como personal de vigilancia en una empresa automotriz cuya función es la revisión continua y constante de las cámaras de seguridad y, ante cualquier eventualidad, dar aviso oportuno al personal de seguridad de piso para que puedan reaccionar de manera inmediata. En ese contexto, Alfonso solicita la realización de sus funciones a distancia por medio de su equipo de cómputo que ya cuenta con la instalación para dar seguimiento a las cámaras de seguridad, así como las medidas de protección cibernética que previenen cualquier tipo de filtración o transmisión no autorizada del contenido de los videos.

Este ajuste resultaría idóneo porque permitiría que Alfonso realice las actividades inherentes a su trabajo sin enfrentarse a las barreras del entorno del transporte público. Además, no implica la inversión de algún recurso porque ya cuenta con el equipo para realizar sus actividades a distancia y no se advierten afectaciones a terceras personas o a la salud o seguridad.

No obstante, si las responsabilidades esenciales del puesto de trabajo de Alfonso incluyeran la revisión de las cámaras y la actuación inmediata en las instalaciones

⁵³ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 6 (2018)*, op. cit., párr. 25, inciso e.

de la empresa el ajuste podría no ser idóneo porque se requeriría su presencia en el centro de trabajo para garantizar la integridad de terceras personas, así como la seguridad de las instalaciones.

6. Garantía de ausencia de costos para la persona con discapacidad

Existen ajustes razonables que implican un costo para los centros de trabajo. Sin embargo, en los casos que requieran alguna erogación debe garantizarse que los costos no recaigan sobre la persona con discapacidad.

Por ello es recomendable que los centros de trabajo tengan algún presupuesto destinado a proporcionar ajustes razonables.⁵⁴

Ejemplo 7. Una persona con discapacidad visual solicita a su empleador un lector de pantalla para su equipo de cómputo, con la finalidad de poder realizar sus actividades laborales. Es esencial que el costo del lector de pantalla no sea asumido por la persona con discapacidad, el empleador debe verificar los fondos con los que cuentan para poder adquirir dicha tecnología.

7. Carga de la prueba respecto a la proporcionalidad del ajuste

Cuando se argumente que el ajuste no es posible, por no ser proporcional, la carga de la prueba de dicha afirmación no debe recaer en la persona con discapacidad, sino que dicha carga debe tenerla el garante de los derechos que sostiene que la carga sería desproporcionada o indebida.⁵⁵

Ejemplo 8. Una empresa determinó que la implementación de una ayuda técnica consistente en un software para convertir en sistema Braille los contenidos de

⁵⁴ OIT, *op. cit.*, pp. 27 y 28; Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 6 (2018)*, *op. cit.*, párr. 26, inciso f.

⁵⁵ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 6 (2018)*, *op. cit.*, párr. 26, inciso g.

una base de datos necesaria para el análisis de solicitudes de indemnización le representaría una carga desproporcionada, al considerar que el costo del software superaba su capacidad presupuestal. Para sustentar esta afirmación, la empresa presentó diversas cotizaciones del producto, sus estados financieros, recibos de nómina y un análisis de las posibles consecuencias económicas que la adquisición del software tendría en su operación.

III. Análisis de una solicitud de ajustes razonables

A continuación, presentamos un caso hipotético con la finalidad de ejemplificar la aplicación del estándar previamente desarrollado a una solicitud de ajustes razonables.

Caso hipotético

Amelia es una persona trabajadora de una empresa privada, ella vive con una enfermedad del sistema inmune para lo cual toma medicamentos cuyos efectos secundarios sumados a su condición individual le generan dolor en los músculos, sensación de agotamiento y mareo. Para sobrellevar estos malestares que suelen presentarse de 3 a 4 días a la semana en promedio, generalmente, se recuesta 15 a 30 minutos aproximadamente y hace ejercicios de estiramiento que le ayudan a disminuir el dolor muscular.

Sus actividades laborales consisten en clasificar documentos en archivos físicos y electrónicos, así como llevar a cabo conferencias en línea y ocasionalmente (una vez cada medio año) auxiliar a sus compañeros en la realización de eventos presenciales.

Amelia señala que asistir a su centro de trabajo todos los días para laborar de manera presencial: 1) le impacta en sus niveles de energía, pues requiere prepararse y trasladarse en transporte público a su centro de trabajo previo a su jornada laboral, trayecto que le toma en promedio una hora y media; y, 2) se le dificulta manejar los efectos de la enfermedad y de los medicamentos al no contar con un

espacio adecuado y privado para realizar las actividades que le ayudan a sobrellevar los malestares que experimenta. En ocasiones, ha tenido que pedir permiso para retirarse de manera anticipada a su domicilio debido al malestar, aunado a que le cuesta concentrarse y mantener suficiente energía para desempeñar sus labores.

Ante este contexto, Amelia solicita, inicialmente, como ajustes: 1) contar con un horario reducido de 6 horas; o 2) trabajar completamente a distancia de lunes a viernes.

Previo diálogo y negociación entre Amelia y su centro de trabajo, ella decidió solicitar:

1. Contar con un horario reducido de 6 horas; o
2. Trabajar cuatro días a distancia y uno presencialmente; o
3. Trabajar tres días a distancia y dos de manera presencial; y
4. Contar con pausas de diez minutos cada hora para realizar ejercicios de estiramiento.

Ahora bien, de la información recabada se advierte lo siguiente:

Respecto a **las barreras que enfrenta en sus actividades laborales**, se identifica que consisten en:

1. Una modalidad de trabajo totalmente presencial que le implica una inversión significativa de energía previo al inicio de su jornada de trabajo.
2. Un espacio de trabajo inadecuado para reposar y recuperar su energía.
3. Falta de flexibilidad para tomar pausas que le permitan reposar y/o realizar ejercicios de estiramiento para sobrellevar los malestares físicos que llega a experimentar.

En lo que refiere al ajuste que solicitó, consistente en “Contar con un horario reducido de 6 horas”, conforme a su contrato laboral y la normativa interna de su centro de trabajo, se advierte que su jornada laboral diaria es de ocho horas, por lo que otorgar una jornada menor de ocho horas es jurídicamente imposible. Por ello, en este punto se detiene el análisis de dicho ajuste, pues no puede realizarse.

Sin embargo, se estudian las demás alternativas planteadas por Amelia. El resto de los ajustes planteados “trabajar cuatro días a distancia o trabajar tres días a distancia y contar con pausas de cinco minutos cada hora” son **jurídicamente posibles**, pues la normativa laboral y los lineamientos del centro de trabajo permiten que las personas trabajadoras puedan realizar su jornada a distancia y tener horarios flexibles de trabajo previa justificación.

Ahora bien, dichos ajustes son **materialmente posibles**, dado que la mayoría de las actividades de Amelia pueden realizarse a distancia, y aquellas que requieren de material que se encuentra en la oficina (como el archivo físico y brindar apoyo en los eventos presenciales), las puede llevar a cabo el día o los días que acuda a laborar de manera presencial. Aunado a ello, las pausas de 10 minutos no afectan la realización del trabajo de Amelia, pues no requiere de un desarrollo estrictamente continuo.

Además, los ajustes solicitados son **necesarios**, pues el trabajo a distancia es indispensable para: 1) administrar su energía de manera más eficiente y prevenir su agotamiento y, 2) gestionar los malestares que vive Amelia en un espacio adecuado e íntimo. Por otra parte, son **adecuados**, pues evitan que Amelia deba invertir energía en trasladarse de su domicilio a su centro de trabajo y viceversa, cuente con el tiempo y un espacio privado y adecuado para llevar a cabo sus estiramientos o reposar cuando lo requiera, mitigando las barreras identificadas. Por tanto, los ajustes son **eficaces** dado que permitirían a Amelia realizar sus actividades esenciales para las que fue contratada en igualdad de condiciones que el resto de sus compañeros.

Respecto al estudio de la **carga desproporcionada**, del análisis de la opinión emitida por el área de la peticionaria se desprende que laborar a distancia cuatro

días a la semana impacta en la operatividad del área, en específico para llevar al día el archivo físico. El área de la peticionaria solamente cuenta con tres personas trabajadoras incluida la peticionaria y ella es la única que maneja el archivo físico de la oficina, y se requiere acudir como mínimo dos días a la oficina para mantener actualizado el archivo físico. Asignarle estas actividades al resto de las personas no es posible por la carga de trabajo que ya tienen asignada. Aunado a que, los documentos no pueden salir del edificio dada su confidencialidad.

Por lo anterior, se determina que el ajuste consistente en “trabajar cuatro días a distancia” impone una carga desproporcionada, pues, aunque la mayoría de las actividades de la peticionaria son susceptibles de realizarse a distancia, el archivo físico es algo que debe realizarse de manera presencial, dado que los documentos no pueden salir del centro de trabajo. Además, dicha actividad está bajo su cargo, esto es, es una actividad esencial de su puesto, y atendiendo a las cargas de trabajo ya asignadas, el resto de su equipo no podría asumir las actividades del archivo físico de Amelia si ella llegara a trabajar más de tres días a distancia, con lo que se afectaría el derecho de las personas que integran su equipo de trabajo a laborar en su horario establecido y conforme a las funciones para las que les contrataron. Dada la desproporcionalidad del ajuste, en este apartado se detiene su análisis, no obstante, se continúa con el estudio del resto de las alternativas propuestas por Amelia.

Por su parte, se estima que existe proporcionalidad entre los ajustes consistentes en trabajar tres días a distancia y contar con pausas de diez minutos cada hora, y la finalidad de dichas medidas la cual es el disfrute del derecho al trabajo en igualdad de condiciones que las demás personas. Como lo refiere la parte empleadora, todas las actividades que realiza Amelia con excepción del archivo físico son susceptibles de realizarse a distancia y puede asistir de manera presencial los dos días que se realiza el archivo físico, lo que es suficiente para mantenerlo debidamente actualizado. Con relación a las pausas de 10 minutos para la realización de actividades que le permitan sobrellevar a Amelia sus malestares o gestionar mejor su energía, el área considera que no impactan en las necesidades u operatividad del área, pues ella puede organizar sus actividades para pausar en el

momento más conveniente sin afectar el desarrollo de trabajo y siempre que avise a su superior jerárquico para que se tenga presente que en esos momentos ella no estará disponible para atender cualquier eventualidad.

Así, habiendo escuchado a la solicitante y a la parte empleadora, se estima que, en el caso concreto, el otorgamiento de los ajustes razonables solicitados, consistentes en trabajar tres días a distancia y contar con pausas de diez minutos cada hora, coadyuvaría a eliminar las barreras ya descritas.

De esta manera, adoptar dichas medidas, generaría las condiciones de igualdad en su entorno laboral necesarias para mitigar una posible discriminación en el ejercicio de su derecho al trabajo por motivo de discapacidad. Por ello, los ajustes solicitados son **idóneos** para promover la igualdad y eliminar la discriminación. Además, su implementación es posible con los recursos con los que cuenta la trabajadora y su área, no se advierten impactos negativos a la institución o a terceras personas ni se afectan los requisitos razonables de salud y seguridad.

Por otra parte, la implementación de los ajustes razonables **no comporta la erogación de recursos**.

Por último, la **carga de la prueba** del ajuste que implicaba una carga desproporcionada “trabajar cuatro días a distancia” correspondiente a la parte empleadora, se dio por satisfecha, pues la parte empleadora acreditó el rol de trabajo de cada persona de su área de trabajo al especificar el reparto del archivo físico y la forma en que la modificación de su distribución afectaría su operatividad.

Apartado

C.

**Política laboral para la
implementación de ajustes
razonables**

De acuerdo con la experiencia de la Unidad de Inclusión en la aplicación práctica de los estándares normativos nacionales e internacionales para garantizar la inclusión laboral de personas con discapacidad mediante la implementación de ajustes razonables se advierte la necesidad de contar con, al menos, tres elementos para asegurar la efectividad de dicho mecanismo: i) la existencia de una instancia técnica, especializada e imparcial encargada de atender y resolver las solicitudes de ajustes razonables; ii) el establecimiento de procedimientos claros y accesibles para solicitarlos; y iii) mecanismos para garantizar la efectiva implementación de ajustes razonables.

I. Instancia técnica, especializada e imparcial

1. Técnica y especializada

La Unidad de Inclusión es una instancia técnica y especializada en derechos humanos de las personas con discapacidad. Su actuación se sustenta en la normativa nacional e internacional que protege y garantiza los derechos de este grupo poblacional, en criterios nacionales e internacionales en materia de igualdad y no discriminación, así como en conocimientos técnicos y buenas prácticas especializadas en la materia.⁵⁶

⁵⁶ En el ámbito nacional se encuentra la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación; la Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad; la jurisprudencia emitida por la Suprema Corte en la materia. A nivel internacional está la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, las Observaciones Generales emitidas por el Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, los informes temáticos emitidos por el Relator Especial sobre los Derechos de las

El personal que integra esta instancia cuenta con formación y experiencia en la implementación del modelo social de la discapacidad, y en la aplicación de los principios de igualdad, no discriminación, accesibilidad, el respeto por la diferencia y la aceptación de las personas con discapacidad como parte de la diversidad y la condición humana, esenciales para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad en el ámbito laboral.

Este enfoque permite incorporar de manera transversal la perspectiva de discapacidad, entendida como un reconocimiento de la diversidad humana como parte natural de la sociedad, que impulsa la eliminación de barreras físicas, comunicacionales, actitudinales, organizacionales y normativas que limitan la participación plena y en igualdad de condiciones de las personas con discapacidad.

De este modo, al tramitar las solicitudes de ajustes razonables y ayudas técnicas iniciadas por personas trabajadoras con discapacidad, la Unidad de Inclusión implementa estándares metodológicos y técnicos en la materia con el fin de, primeramente, identificar las barreras a las que se enfrenta la trabajadora, las cuales, frecuentemente son normalizadas y, por ende, difícilmente identificadas como “barreras” por las personas con discapacidad y el entorno laboral.

Aunado a ello, la especialización en la materia permite determinar, en conjunto con la persona, medidas que disminuyan o eliminen de manera efectiva a las barreras enfrentadas y que sean acordes a los principios de igualdad y no discriminación en el empleo, favoreciendo su inclusión laboral y evitando la adopción de medidas que, en el fondo, perpetúen dinámicas segregantes o excluyentes.

Por ejemplo, podría pensarse que ante las barreras existentes en la infraestructura del centro de trabajo, asignar un espacio exclusivo para personas con discapacidad, separado de otras personas, constituye una solución adecuada, al evitar que la persona o personas se enfrenten directamente a dichos obstáculos. No obstante, esta medida, lejos de eliminar una barrera, genera nuevas formas de exclusión

Personas con Discapacidad y el Alto Comisionado de Derechos Humanos de Naciones Unidas, entre otros.

al aislar a la persona de su equipo de trabajo y estigmatizar a la condición de discapacidad, teniendo por resultado obstaculizar su inclusión en el espacio laboral.

La segregación física refuerza estereotipos sobre la diferencia y priva al equipo de trabajo de la oportunidad de aprender de y valorar la diversidad humana, una experiencia fundamental para construir entornos laborales inclusivos y respetuosos. Por ello, cualquier medida dirigida a eliminar barreras debe analizarse cuidadosamente para asegurar que no perpetúe dinámicas segregantes, sino que favorezca la participación plena y en igualdad de condiciones de todas las personas.

Finalmente, si bien la integración de una perspectiva de discapacidad es algo que debe formar parte del actuar de todas las personas y, en el ámbito laboral, de todas las áreas, lo cierto es que la existencia de un equipo especializado es lo óptimo en tanto que su función principal resulta, precisamente, en la transversalización y garantía de la aplicación de dicha perspectiva.

Ejemplo 9. Una persona con discapacidad en una instancia de gobierno solicita un ajuste razonable ante la persona superior jerárquica inmediata. Si bien, su jefa inmediata puede tener conocimiento del derecho de acceso a ajustes razonables en el empleo e incluso conocer el estándar para analizar su procedencia, puede no conocer las especificidades técnicas para su implementación, debido a que, por sus funciones, no es su especialización principal. En ese contexto, la existencia de una instancia o área cuyo trabajo sea, concretamente, la implementación de la perspectiva de discapacidad en el empleo resulta necesario para, precisamente, resolver técnicamente sobre las solicitudes de ajustes razonables, más aún cuando su denegación injustificada puede constituir discriminación, así como para impulsar y apoyar a otras áreas del centro laboral para la realización de acciones que garanticen la inclusión laboral de personas con discapacidad.

2. Imparcial

En el proceso de solicitar o adoptar los ajustes razonables, es común que surjan dudas tanto por parte de las personas con discapacidad como de quienes encabezan los órganos o áreas responsables de implementarlos.

Las personas con discapacidad pueden tener inquietudes acerca de si su solicitud afecta su historial laboral, si contar con un ajuste limita sus oportunidades de ascenso o si la petición genera incomodidad o rechazo por parte de sus superiores o del equipo de trabajo. Por su parte, quienes están a cargo de la implementación pueden cuestionarse si ello tendrá un impacto institucional, cómo será percibido por el resto del personal o si es pertinente adoptar medidas diferenciadas cuando se parte de la idea de que todas las personas deben trabajar en las mismas condiciones laborales.

Estas inquietudes son comprensibles y forman parte del proceso de transición hacia entornos laborales más inclusivos, por lo que es fundamental que tanto las personas con discapacidad como quienes son responsables de llevar a cabo los ajustes razonables y ayudas técnicas cuenten con un espacio seguro y abierto, donde puedan expresar sus dudas y preocupaciones respecto a la posible implementación de las medidas solicitadas.

En este contexto, la ausencia de una instancia imparcial que tramite las solicitudes de ajustes razonables puede desincentivar la petición de estos. Es posible que las personas con discapacidad no se sientan seguras para solicitarlos directamente a quien deberá implementarlos ante el temor a los prejuicios que pueda actualizar la petición o sientan miedo al considerar que pudiera llegar a ser una “carga” para su entorno laboral.

A su vez, si la parte responsable de la implementación de las medidas solicitadas es quien debe determinar sobre su procedencia se podría obstaculizar la efectiva garantía de acceso a ajustes razonables por la falta de una perspectiva de discapacidad que genere resistencia para conceder los ajustes solicitados, ya sea por considerar que la persona no enfrenta barreras o por la percepción de que podría afectar el funcionamiento del equipo sin suficiente respaldo sobre ello.

Lo anterior, obstaculiza la creación de condiciones reales de igualdad y perpetúa barreras que limitan la inclusión plena y la participación en igualdad de condiciones de las personas con discapacidad.

En este sentido, contar con una instancia imparcial permite trabajar con preocupaciones de las personas peticionarias y con las percepciones de quienes implementan los ajustes que, en muchos casos, se modifican cuando hay más información sobre las barreras detectadas y las posibles medidas a adoptar.

Adicionalmente, resulta necesario que el análisis y la resolución de las solicitudes de ajustes razonables se desahoguen ante una instancia independiente, esto es, que la decisión de otorgar o negarlas no recaiga en la parte responsable de su implementación. Esto no solo garantiza a las personas con discapacidad un espacio seguro para expresar sus necesidades, sino, a su vez, que su petición será resuelta de manera objetiva y sin que medie un conflicto de interés, el cual puede surgir cuando quien es responsable de destinar recursos o modificar dinámicas de trabajo debe determinar la procedencia del ajuste solicitado, y sus prioridades se contraponen a las necesidades de la persona trabajadora con discapacidad. Esta doble función puede influir, de manera consciente o inconsciente, en la objetividad de la decisión.

Lo anterior cobra relevancia para el análisis de la proporcionalidad de la medida solicitada que requiere un análisis objetivo y riguroso sobre las circunstancias personales y laborales de la persona con discapacidad, ni las condiciones específicas del equipo de trabajo al que pertenece.

Ejemplo 10. Luisa solicita a su jefe inmediato un ajuste razonable consistente en una modificación en su horario para que sea de 12:00 a 21:00 horas con una hora para ingerir alimentos, en lugar del horario regular de 9:00 a 18:00 horas. Este considera que dicha medida actualizaría una carga desproporcionada porque le podría implicar al centro de trabajo erogar mayores recursos, con los que no cuentan, en el pago de servicios como luz eléctrica, para que la trabajadora pueda realizar su trabajo en un horario diferenciado. En ese caso, la existencia de una instancia imparcial puede resolver de manera objetiva si efectivamente se actualiza la carga desproporcionada que aduce el jefe inmediato de Luisa, sin que la decisión que este pudiera tomar por su propia cuenta esté influida por su opinión personal y, por ejemplo, preferencia de que todo su equipo esté en la oficina al mismo tiempo.

Usualmente, ante el desconocimiento o el temor de incurrir en conductas discriminatorias, los ajustes o modificaciones suelen implementarse de manera informal y sin un análisis adecuado, lo que puede generar un impacto desproporcionado para la parte encargada de su adopción.

Ejemplo 11. Se aprueba que una trabajadora con discapacidad labore en formato de trabajo híbrido a pesar de que debe realizar algunas actividades laborales que, por su naturaleza, requieren de su presencia física —manejo de expedientes físicos, labores de vigilancia o de intendencia, y la atención al público—. Su implementación tiene como consecuencia que las funciones presenciales sean asumidas por el resto del equipo, lo cual, atendiendo al contexto del área de trabajo, puede generar un desequilibrio en las cargas de trabajo que, con el tiempo, afecta la operatividad del área. Aunado a ello, dicho desequilibrio genera tensiones al interior del equipo de trabajo y refuerza estereotipos negativos sobre las personas con discapacidad, afectando su proceso de inclusión y la percepción de sus aportaciones laborales. En este supuesto, la existencia de una instancia imparcial y técnica permitiría que se valore de manera adecuada la carga desproporcionada y, en caso de negar la solicitud, que se justifique de manera adecuada la determinación que se adopte.

Así, además de evitar la adopción de ajustes razonables que resulten desproporcionadas, la Unidad de Inclusión, como instancia imparcial, desempeña un papel clave como instancia encargada de facilitar el diálogo entre las personas trabajadoras solicitantes y las áreas responsables de implementar las modificaciones o adaptaciones necesarias. Su labor consiste, también, en conciliar intereses y construir, mediante acuerdos, alternativas viables que eliminen o reduzcan las barreras que enfrentan las personas con discapacidad, al tiempo que se garantice la operatividad y funcionalidad del equipo de trabajo. De este modo, se promueve un equilibrio entre las necesidades de inclusión y las posibilidades institucionales.

De este modo, en ocasiones las medidas solicitadas por las personas trabajadoras con discapacidad no son factibles de implementarse atendiendo al contexto laboral o normativo. No obstante, como parte de las obligaciones en la materia, es necesaria la exploración de otras medidas que eliminen o reduzcan de manera

efectiva las barreras que enfrenta la trabajadora, al tiempo que no comprometa el funcionamiento del área o el cumplimiento de las metas de trabajo.

Lo anterior requiere de un proceso de negociación facilitado por una instancia imparcial en el que, a través del diálogo, se puedan identificar las alternativas viables y equilibrar las necesidades de ambas partes.

En el mismo sentido, esta imparcialidad facilita que, cuando se evalúa la eficacia de un ajuste razonable implementado, esto es, la verificación de que la medida, en efecto, elimine o disminuya las barreras que la persona con discapacidad enfrentaba sin generar una carga indebida o desproporcionada para la institución ni causar un perjuicio indebido a terceros. Lo anterior, es igualmente posible mediante un análisis objetivo de las experiencias y circunstancias laborales expuestas tanto por la trabajadora como por la parte responsable de su implementación.

II. Procedimientos claros y accesibles

1. Elementos mínimos de un procedimiento para la implementación de ajustes razonables en el empleo

En la Suprema Corte, las personas trabajadoras que se autoadscriben como personas con discapacidad o aquellas que no se autoidentifiquen como tal, pero que experimenten dificultades para realizar sus labores pueden, si lo consideran necesario, solicitar ajustes razonables. Para ello, existe un procedimiento establecido en el AGA III/2022, el cual incluye, entre otros aspectos, los siguientes pasos para atender y resolver las solicitudes de manera eficiente:

- a. **Registro de la autoadscripción como persona con discapacidad.** Las personas trabajadoras pueden autoadscribirse como persona con discapacidad y con ello se encontrarían en posibilidad de acceder a solicitar ajustes razonables. Para ello, es importante informar a las personas trabajadoras qué se entiende por “discapacidad” en términos de lo establecido en el preámbulo de la Convención sobre los Derechos de

las Personas con Discapacidad y que puedan comunicar a la institución sobre su autoidentificación.

La autoadscripción se rige por el principio de la buena fe y en atención a la prohibición de la discriminación por motivos de discapacidad —incluida la presunta o aparente—, el procedimiento no prevé como requisito la comprobación de la condición física psicosocial, intelectual o sensorial de la persona trabajadora, pues de lo contrario se colocaría la carga de la prueba a la persona con discapacidad para acceder a un derecho. En este sentido, el autorreconocimiento como persona con discapacidad es un acto voluntario (autoadscripción simple) sin que se requiera un documento que acredite una condición de discapacidad.

No obstante, debido a la estigmatización y los prejuicios que aún persisten en torno a la discapacidad, algunas personas optan por no identificarse como tal. En atención a esta realidad, el AGA III/2022 establece que también puedan acceder a los ajustes razonables las “personas con dificultad” esto es, quienes enfrenten obstáculos o dificultades para desempeñar sus actividades laborales, con el fin de eliminarlos y generar condiciones de igualdad.⁵⁷ Esta categoría permite el acceso a los ajustes razonables para aquellas personas que no se autoadscriben como personas con discapacidad pero que, al interactuar con su entorno enfrentan barreras para llevar a cabo sus actividades laborales.

Sin embargo, tanto el estándar de autoadscripción simple de discapacidad como la categoría de persona con dificultad ha permitido que personas con determinadas condiciones médicas temporales o transitorias —como los procesos de recuperación o rehabilitación posterior a una intervención quirúrgica o de tratamiento médico para el cáncer—

⁵⁷ Artículos 1, fracción XX, 15 y 16 del AGA III/2022.

cuyas necesidades de autocuidado son incompatibles con su formato u horario de trabajo, soliciten ajustes razonables. Lo anterior, además, puede fomentarse si no existen mecanismos que permitan a las personas trabajadoras acceder a medidas de flexibilidad laboral por motivos de cuidados o autocuidados.

Ante ello, la Unidad de Inclusión, en atención al concepto de discapacidad previsto en la Convención, más que buscar la acreditación de una condición individual o enfocarse en la condición médica de la persona ha optado por valorar el contexto personal en correlación con el laboral para identificar si existen barreras en el entorno que impidan que una persona trabajadora pueda desempeñar sus funciones en igualdad de condiciones.

- b. **Solicitud de ajustes razonables** por la vía institucional establecida para tal efecto.
- c. **Entrevista con la persona solicitante.** Ante una solicitud de ajustes razonables, se advierte necesario que la instancia técnica e imparcial pueda realizar un acercamiento con la persona solicitante para conocer su contexto laboral y el motivo de su petición. En algunos casos, las personas con discapacidad pueden tener dificultades para identificar la presencia de barreras y/o la naturaleza de estas en el desempeño de sus funciones. Por ello, contar con un espacio privado para escucharles y dialogar sobre su experiencia permite precisar los obstáculos que enfrentan y apoyarles a definir los ajustes o modificaciones más adecuados para su eliminación con respeto a su voluntad y preferencias.
- d. **Notificación y solicitud de opinión al área de adscripción de la persona solicitante.** Para realizar el análisis de la procedencia de la solicitud es necesario informar, a quien sea responsable de su área de trabajo, sobre el contenido de la solicitud y requerir su opinión sobre la factibilidad y proporcionalidad de la implementación del ajuste razonable. Esta opinión es fundamental para identificar casos

en los que la eventual implementación del ajuste puede resultar desproporcional y, en su caso, conocer las alternativas que puedan responder adecuadamente a las necesidades de la persona solicitante. En este sentido, constituye la garantía de que la parte empleadora pueda manifestar lo que estime pertinente sobre la solicitud de ajustes razonables.

- e. **Análisis de la solicitud** por parte de la instancia imparcial conforme a los estándares nacionales e internacionales en la materia.

Para ello, la Unidad de Inclusión analiza la situación de discapacidad desde un abordaje social, esto es, considera la existencia de una condición física, psicosocial, intelectual o sensorial en relación con las barreras que enfrenta la persona cuando interactúa con el entorno laboral.

Con el propósito de precisar o profundizar en la naturaleza de las barreras que enfrenta la persona, así como en las medidas que podrían contribuir a mitigarlas o eliminarlas, la Unidad de Inclusión puede requerir información especializada,⁵⁸ esto es, médica, técnica o científica.

Por ejemplo, los informes médicos pueden ser útiles para comprender los efectos secundarios de un tratamiento farmacológico y definir los ajustes necesarios para sobrellevarlos durante la jornada laboral. De igual manera, en ciertos casos, es pertinente consultar evidencia científica, como puede ser, el impacto en la salud mental asociado a la carga de cuidados que enfrentan madres autónomas, y determinar si tales situaciones pueden dar lugar a una condición de discapacidad psicosocial.

En el caso de información técnica, por ejemplo, se ha solicitado información relativa a los avances en materia de accesibilidad en las tecnologías de asistencia como lectores de pantalla, con el fin de determinar

⁵⁸ AGA III/2022, artículo 18, párrafo tercero.

la herramienta tecnológica adecuada para la eliminación de las barreras que frecuentemente enfrentan las personas con discapacidad visual en el entorno digital.

En este sentido, el uso de evidencia médica, científica o técnica tiene por objeto identificar las barreras que obstaculizan la inclusión laboral de la persona solicitante más que su condición individual y, con ello, determinar las medidas adecuadas para la eliminación de las barreras. Esta solicitud de información especializada debe realizarse con un enfoque de derechos, y bajo el principio de mínima intervención, de modo que la persona no esté obligada a proporcionar más información de la estrictamente necesaria para evaluar la procedencia del ajuste razonable solicitado.

Adicionalmente, el procedimiento no prevé, en específico, una etapa probatoria; sin embargo, en atención a los estándares nacionales e internacionales, la Unidad de Inclusión evita transferir la carga de la prueba a la persona solicitante, en tanto que pueda replicar una situación de desventaja, y asume que la obligación de probar, por ejemplo, la carga desproporcionada, corresponde al área. Si bien, ello se basa en estándares generales de derecho la ausencia de una previsión normativa específica impide brindar certeza a las partes sobre qué tienen que probar y los mecanismos idóneos para ello.

- f. **Notificación de la resolución** a ambas partes, en la que debe especificarse si la solicitud es procedente o no, así como el plazo de implementación y el mecanismo de evaluación de su eficacia.
- g. **Derecho de impugnación**, permite a la persona solicitante recurrir la resolución en caso de no estar de acuerdo con ella.

Cabe precisar que, en su formulación actual, el procedimiento no prevé la posibilidad de que las personas titulares de los órganos o áreas de la Suprema Corte impugnen la resolución que recaiga sobre una solicitud

de ajuste razonable. Sin embargo, se considera relevante que quienes tienen la responsabilidad de implementar dichos ajustes tengan el derecho de inconformarse con las resoluciones, particularmente, en aquellos casos en los que consideren que la medida implica una carga desproporcionada o no se ajusta a las condiciones operativas del área. Incorporar esta posibilidad permitiría canalizar los desacuerdos a través de vías formales, reduciendo el riesgo de que surjan barreras actitudinales o resistencias informales en el equipo de trabajo durante la implementación del ajuste o que efectivamente se actualice una carga desproporcionada que afecte la operatividad del área.

- h. Procedimiento para resolver el recurso de revisión**, garantizando un proceso claro y accesible para la reconsideración de la decisión.
- i. Periodo para determinar la eficacia del ajuste razonable implementado**. Después del periodo de vigencia del ajuste razonable, establecido en la resolución respectiva —por ejemplo, tres, seis o nueve meses—, si la persona solicitante requiere que se continúen implementando los ajustes razonables, la Unidad de Inclusión da seguimiento y verifica que en la práctica, la medida haya sido pertinente para garantizar el derecho al trabajo en igualdad de condiciones y que de su implementación no se haya actualizado una carga desproporcionada. Sin embargo, si previo a la conclusión de dicho periodo alguna de las partes considera que el ajuste no ha resultado adecuado para eliminar las barreras a las que se enfrenta la persona con discapacidad o si ocurre un cambio en sus circunstancias personales o en las condiciones del área, sería necesario la existencia de un procedimiento que permita a la Unidad de Inclusión reconsiderar los ajustes razonables otorgados, lo cual, de acuerdo con la normativa vigente no es posible.

Es decir, resulta necesario incorporar en la normativa la posibilidad de revisar la posibilidad material y jurídica, pertinencia o proporcionalidad de los ajustes razonables a solicitud de parte, sin que deba

agotarse forzosamente el periodo de vigencia previsto en la resolución. Contar con esta facultad permitiría responder con mayor agilidad y eficacia a situaciones cambiantes, garantizar que los ajustes razonables sean mecanismos efectivos y dinámicos para la inclusión laboral de las personas con discapacidad, y evitar el rechazo a la política de inclusión por la permanencia de ajustes razonables que, en su implementación, resultaron no pertinentes o desproporcionados.

Estos componentes mínimos del procedimiento establecido en la Suprema Corte permiten:

1. Conocer si las personas trabajadoras se autoadscriben como personas con discapacidad, pues esta autoidentificación activa la obligación institucional de identificar y eliminar las barreras que puedan obstaculizar el desempeño de sus funciones.
2. Brindar a las personas trabajadoras con discapacidad certeza respecto de su derecho a solicitar ajustes razonables.
3. Facilitar el acceso a los ajustes razonables mediante una vía clara y definida.
4. Establecer un canal de comunicación directo, en el marco del procedimiento de solicitud de ajustes razonables, con la persona solicitante para comprender las barreras específicas que enfrenta en el desarrollo de sus labores.
5. Informar a las áreas responsables de la solicitud de los ajustes razonables sobre la solicitud presentada, y recabar su opinión respecto a la viabilidad de su aplicación, así como las razones que fundamenten su postura.
6. Definir un plazo específico para el análisis y resolución de la solicitud, para brindar certeza jurídica sobre su tramitación.

7. Determinar el contenido y alcance del ajuste razonable concedido o, en su caso, justificar de manera clara y fundamentada la improcedencia de la solicitud, para evitar incurrir en discriminación.
8. Revisar, cuando la persona solicitante requiere la continuación de sus efectos, si los ajustes razonables están cumpliendo con el objetivo de eliminar las barreras identificadas previamente y si no imponen una carga indebida para la parte responsable de su adopción para, en su caso, continuar con su implementación.

Adicionalmente, el procedimiento establecido en el AGA III/2022 se tramita por escrito y dentro de plazos definidos, lo cual brinda certeza tanto a la persona solicitante como al área de adscripción respecto de la información que integra la solicitud como del tiempo de resolución.

Sin embargo, el formato preponderantemente escrito puede obstaculizar dos aspectos de la tramitación de solicitudes de ajustes razonables: 1) los procesos de diálogo y negociación, especialmente en situaciones en las que la medida solicitada resulta inviable o representa una carga desproporcionada para el área y la Unidad de Inclusión inicia un proceso de negociación basado en la búsqueda de alternativas; y 2) la comprensión de la operatividad y las dinámicas de trabajo de las áreas por parte de una la instancia resolutora, esto es, la Unidad de Inclusión que se basa únicamente en la información que recibe de las partes. Lo anterior, pues el canal escrito limita la comunicación simultánea y reduce la posibilidad de conocer en tiempo real opciones intermedias, condiciones operativas o la comprensión mutua de los contextos específicos de la persona y del área involucrada, con lo que además, en ocasiones, el tiempo de tramitación de la solicitud correspondiente, resta agilidad al proceso.

Asimismo, la falta de flexibilidad en los plazos puede no responder adecuadamente a las necesidades de las personas con discapacidad, especialmente cuando se requiere un ajuste razonable de manera inmediata para eliminar las barreras a las que se enfrenta la trabajadora para desempeñar sus funciones en condiciones de igualdad. Esta situación pone de relieve la necesidad de establecer mecanismos

para la implementación de medidas provisionales bajo criterios previamente definidos que permitan a las personas trabajadoras con discapacidad desempeñar sus funciones en condiciones ajustadas durante la tramitación de su solicitud.

2. Consideraciones para el análisis sobre la procedencia de ajustes razonables en el empleo

Además de lo previamente referido, en específico en el marco del derecho al trabajo y el empleo, es relevante considerar otros factores en el análisis de las solicitudes de ajustes razonables como la existencia de mecanismos alternativos que garantizan el derecho al trabajo en igualdad de condiciones y la actualización de la carga desproporcionada en ese contexto específico.

a. ¿Qué no es un ajuste razonable?

Antes de realizar un análisis de fondo sobre la solicitud de ajustes razonables, se debe verificar si, conforme a la normativa aplicable, la medida solicitada corresponde a una prestación laboral, un derecho vinculado al acceso a la seguridad social o al cuidado, o una medida de accesibilidad. Lo anterior, pues, en caso de que ello acontezca, la solicitud se considera improcedente y la persona es canalizada a la vía correspondiente para gestionar la medida requerida.

Ejemplo 12. Lorenzo, quien se autoidentifica como persona con discapacidad, solicitó como ajuste razonable la prestación del servicio de refrigerio en su espacio de trabajo, ya que, al ser usuario de muletas canadienses, enfrenta barreras para trasladarse al edificio donde se encuentra el comedor de las personas trabajadoras. Sin embargo, la normativa interna del centro de trabajo, como parte de su política de inclusión, ya prevé la prestación de este servicio para personas con discapacidad. Por tanto, la solicitud de Lorenzo no se considera un ajuste razonable, sino el ejercicio de una medida de inclusión prevista en el servicio del comedor laboral. En caso de que esta medida no estuviera regulada en la normativa interna, su implementación podría configurarse como un ajuste razonable, mediante la modificación o adaptación del servicio para garantizar el acceso de la persona con discapacidad.

Ejemplo 13. Martha es una persona con discapacidad que solicita como ajuste razonable el otorgamiento de un aparato auditivo auxiliar. Como parte de sus prestaciones laborales, ella cuenta con un Seguro de Gastos Médicos Mayores que prevé la adquisición de ayudas técnicas, entre las que se encuentran los auxiliares auditivos. En este sentido, al ser una medida que puede obtener mediante el aprovechamiento de una prestación laboral, no corresponde a un ajuste razonable.

Ejemplo 14. Santiago es una persona con discapacidad que solicita como ajuste razonable un apoyo económico para cubrir los costos de medicamentos y terapias que requiere. Labora como secretario realizando diversas funciones administrativas de manera presencial. Sin embargo, a través de un diálogo cercano, se advirtió que Santiago no enfrenta barreras para desempeñar sus funciones, pues no experimenta dificultades u obstáculos para llevarlas a cabo, sino que le interesa obtener apoyo para solventar los gastos en que incurre mensualmente.

Ante ello, se concluye que dicha solicitud corresponde a servicios de la salud que puede obtener a través de la seguridad social, en ejercicio de los derechos que le asisten como trabajador al servicio del Estado y no a una medida que busque eliminar barreras para generar condiciones de igualdad en el trabajo. Por ello, se indicó a Santiago la vía mediante la cual puede acceder a dichos servicios.

Ejemplo 15. Eduardo quiere prevenir diabetes, por lo que está siguiendo una dieta balanceada y procurando hacer actividad física constante sugerida por su médico tratante. Debido a ello, solicitó como un ajuste razonable recorrer su horario de entrada para poder realizar actividad física en las mañanas previo al inicio de su jornada laboral. Sin embargo, de su contexto no se advirtió la existencia de barreras que obstaculicen el desempeño de sus funciones, sino el riesgo de un posible deterioro de su salud en caso de no poder cumplir con su rutina de ejercicio.

En este caso, mediante una entrevista, Eduardo no manifestó obstáculos ni dificultades que le impidieran desempeñar sus funciones en igualdad de condicio-

nes. En cambio, refirió que los horarios laborales resultaban incompatibles con su rutina de ejercicio. Por ello, se determinó que la solicitud presentada se vincula con el derecho al cuidado, en particular con el autocuidado, reconocido por este Alto Tribunal en la resolución del amparo directo 6/2023. En este caso, el derecho en cuestión es distinto al de acceder a un ajuste razonable, ya que no se relaciona con la eliminación de barreras en el entorno laboral por lo que el mecanismo de ajustes razonables no sería aplicable.

Ejemplo 16. Sara, quien se autoidentifica como persona con discapacidad, solicitó como ajuste razonable la instalación de una rampa en la entrada del edificio donde labora. Sin embargo, dicha instalación constituye una medida de accesibilidad, ya que no solo beneficia a Sara, sino también a otras personas con discapacidad o movilidad reducida, al permitir el ingreso al edificio sin enfrentar barreras arquitectónicas, como las escaleras.

En este supuesto, si el centro de trabajo contempla un procedimiento específico para la implementación de medidas de accesibilidad en la infraestructura física, la solicitud debe canalizarse a través de esa vía institucional y no como un ajuste razonable.

Al respecto, es importante señalar que, en contextos donde no existan políticas de inclusión que contemplen la adopción de medidas de accesibilidad, la instalación de una rampa podría configurarse como un ajuste razonable, al estar dirigida a eliminar una barrera específica que impide a una persona con discapacidad desempeñar sus funciones en igualdad de condiciones, sin perjuicio de que su instalación permita el tránsito sin obstáculos a más personas.

b. Carga desproporcionada

Al analizar las solicitudes de ajustes razonables se han advertido dos escenarios principales en los que puede actualizarse una carga desproporcionada en su implementación en el ámbito laboral: 1) cuando requieren de una erogación económica y 2) cuando no implican una erogación económica.

Ajustes que requieren de recursos económicos

El análisis sobre la carga desproporcionada de aquellos ajustes que impliquen una erogación —por ejemplo, lectores de pantalla, mobiliario ergonómico o adaptado, sistemas de reconocimiento de voz o de aumento de pantalla, entre otros— se centra en diversos aspectos que se contemplan mediante las siguientes interrogantes:

1. ¿Qué porcentaje de los recursos globales disponibles representa la adquisición de lo solicitado por la persona peticionaria?
2. ¿Qué consecuencias tiene en la operatividad o funcionamiento de la institución o empresas la erogación del recurso planteado?
3. ¿El beneficio de la adquisición se limita a la persona peticionaria o también podría favorecer a otras personas con discapacidad en el futuro?
4. ¿Existen alternativas más asequibles que permitan eliminar la barrera que enfrenta la persona solicitante?

Las interrogantes planteadas resultan especialmente relevantes para la instancia responsable de determinar la procedencia de los ajustes razonables solicitados, toda vez que una negativa a su implementación, como se refirió en el apartado A de esta guía, cuando no está debidamente justificada, puede constituir una forma de discriminación por motivos de discapacidad.

Como lo ha reconocido la Organización Internacional del Trabajo (en adelante, OIT) una práctica recomendable para grandes empresas o instituciones es la creación de un presupuesto centralizado destinado a cubrir los gastos asociados con la implementación de ajustes razonables. Esta medida previene que los costos derivados de dichas solicitudes recaigan de manera desigual sobre áreas o departamentos específicos. Además, contar con un fondo común permite evaluar la razo-

nabilidad de los ajustes solicitados considerando los recursos globales de la empresa, y no únicamente los del área en la que labora la persona trabajadora.⁵⁹

Así, la Suprema Corte cuenta con un presupuesto centralizado y destinado a la implementación de ajustes razonables, lo que permite garantizar la disponibilidad de los recursos y facilita la provisión oportuna de los ajustes razonables. Esto reduce significativamente los casos en los que se argumenta una carga desproporcionada por falta o limitada disponibilidad de recursos. De este modo, se fortalece el compromiso institucional con la inclusión y la igualdad de condiciones para todas las personas.

Ejemplo 17. Laura es una persona con discapacidad física que solicita como ajuste razonable una silla de escritorio con ruedas y sistema de freno de mano para inmovilizarla al momento de sentarse o pararse, reduciendo así el riesgo de accidentes. Sin embargo, el proveedor de dicha silla se encuentra fuera del país y, los costos de importación, sumados al precio del equipo, representan una erogación que excede en un 20% el presupuesto anual asignado a mobiliario ergonómico en la empresa, aunado a que no hay recursos adicionales que puedan destinarse a dicha compra. Adicionalmente, se advierte que Laura tiene un contrato de trabajo por tiempo determinado (6 meses) y se desconoce si la empresa podrá extender su contrato por un periodo adicional. En ese sentido, la medida podría resultar desproporcionada.

No obstante, en cumplimiento de la obligación de explorar alternativas que eliminen las barreras que enfrenta la peticionaria en su movilidad, se propone brindarle un bastón de apoyo y garantizar el apoyo de una persona para facilitar el uso de su silla de escritorio convencional. Esta alternativa se considera proporcional, ya que la adquisición del bastón representa un costo significativamente menor y el apoyo podría ser brindado por dos personas de apoyo designadas para tal efecto, quienes, respetando su autonomía, le brindarán apoyo para hacer uso de la silla secretarial.

⁵⁹ OIT, *op. cit.*, p. 28.

Ejemplo 18. Arturo, una persona con discapacidad visual, solicita un lector de pantalla para desempeñar sus funciones en su computadora de trabajo. Sin embargo, no todos los lectores de pantalla son compatibles con todos los programas, aplicaciones y páginas web que utiliza para realizar sus actividades laborales.

Tras realizar un estudio de mercado, revisar los porcentajes de compatibilidad de los diferentes lectores de pantalla y las opciones de licenciamiento en relación con el costo-beneficio, se selecciona la licencia empresarial de marca al resultar el *software* de mayor compatibilidad y funcionalidad, y permitir su uso por diversas personas. Aunque este *software* es de mayor costo, conforme a la disponibilidad de recursos se estima que su adquisición es viable y garantiza una compatibilidad óptima, reduciendo significativamente las barreras que enfrenta Arturo para acceder a la información.

Además, se determina que la adquisición de un esquema de licencia empresarial permitirá que futuras personas trabajadoras con discapacidad visual puedan instalarla en sus equipos de trabajo sin necesidad de solicitarla como ajuste razonable. De este modo, el lector de pantalla se incorporaría como parte de las medidas de accesibilidad institucionales.

Ajustes que no requieren la erogación de recursos

En muchas ocasiones, las solicitudes de ajustes razonables versan sobre medidas que no implican un gasto económico, sino modificaciones y adaptaciones del espacio de trabajo, el horario laboral, los procesos laborales, o las dinámicas de comunicación, entre otros aspectos.

En estos casos, el análisis de la carga desproporcionada se centra en evaluar si dichas modificaciones impactan o afectan desproporcionadamente la operatividad del área encargada de la implementación de la medida solicitada o el cumplimiento de los objetivos o funciones.

Ejemplo 19. Gabriela se autoadscribe como persona con discapacidad y recientemente inició un tratamiento médico cuyos efectos secundarios incluyen somnolencia, aletargamiento y dificultad para retener información. Debido a ello, solicita

como ajuste razonable una reducción en su carga laboral, ya que considera que se le dificulta mantener su nivel de productividad previo dentro de una jornada de ocho horas.

La peticionaria trabaja en un área de impartición de justicia y función jurisdiccional, cuyas actividades están sujetas al cumplimiento estricto de plazos legales conforme a la normativa aplicable. En este contexto, la implementación del ajuste solicitado podría generar retrasos en la tramitación de los asuntos en los que participa, lo que impactaría en el acceso a la justicia y afectaría el principio de eficiencia en la administración e impartición de justicia, generando así una carga desproporcionada por la afectación a la operatividad de la institución.

Ejemplo 20. Ángel es una persona con discapacidad que desempeña funciones de seguridad y vigilancia, y solicitó un cambio de funciones para evitar permanecer de pie por periodos prolongados, ya que esto comenzó a afectar gravemente su condición de salud.

Sin embargo, la única posición disponible que permitiría desarrollar sus funciones principalmente sentado es el control de la máquina de rayos X, un puesto que, además de requerir capacitación, exige una experiencia sólida para garantizar la seguridad del centro de trabajo, experiencia con la que el solicitante aún no cuenta.

En este sentido, el cambio de funciones implicaría una curva de aprendizaje durante la cual no habría personal adicional que pudiera supervisar su desempeño en la operación de la máquina de rayos X. Por tanto, la implementación del ajuste solicitado comprometería la seguridad del establecimiento mientras el solicitante adquiere las habilidades necesarias, generando un impacto desproporcionado en el cumplimiento de los objetivos del área de seguridad. En este sentido, se acredita una carga desproporcionada para el área implementar la medida solicitada.

No obstante, se advierte que el peticionario puede ser reubicado en un edificio donde pueda desempeñar las mismas funciones de seguridad y vigilancia, pero

que, debido a la necesidad del servicio de ese inmueble, le permite tomar pausas de 10 minutos cada 90 minutos, conforme a la recomendación médica. Durante estas pausas, podrá sentarse en una silla colocada junto a su puesto de vigilancia, esto eliminaría el impacto que reciente al estar parado durante periodos largos, sin afectar la operatividad del área.

Ejemplo 21. José cuenta con un ajuste razonable consistente en laborar en un formato de trabajo a distancia por un periodo de seis meses, con el fin de evitar que durante sus traslados a su centro de trabajo experimente un episodio convulsivo que comprometa su integridad física.

Transcurridos cinco meses, solicita prorrogar los efectos de su ajuste razonable, al considerar que le ha permitido laborar en igualdad de condiciones. No obstante, al recibir la opinión del área respecto a la procedencia de otorgar la prórroga, se informa que, recientemente, el personal disminuyó atendiendo a la jubilación de diversas personas. Ello ha implicado que se reasignen diversas actividades entre el personal, las cuales, en su mayoría requieren de un desarrollo presencial, por lo que se requiere que José acuda a la oficina para llevar a cabo algunas de ellas.

Ante ello, se propone a José que adopte un formato de trabajo híbrido en el que acuda un día a la semana a trabajar presencialmente, en el horario en el que considera idóneo para hacer trayectos más cortos de su domicilio a su centro de trabajo y viceversa, a fin de evitar un desgaste físico que pueda hacerlo más propenso a experimentar un episodio convulsivo.

De esta manera, se modifica el ajuste razonable que, durante su implementación, ante un cambio de circunstancias, devino desproporcionado al impactar en la operatividad del área. Sin embargo, mediante un proceso de diálogo se encontró una medida alternativa para que José continuara laborando en igualdad de condiciones.

Apartado

D. Mecanismos para garantizar el derecho de ajustes razonables en el empleo

I. Capacitaciones y sensibilización al personal

Percepciones erróneas sobre la naturaleza y objetivo de los ajustes razonables

Uno de los retos persistentes para la implementación efectiva de los ajustes razonables es la eliminación del capacitismo y el reemplazo del modelo médico de la discapacidad y el enfoque asistencialista de la misma, por un modelo social y de derechos humanos. Estas concepciones están profundamente arraigadas en la sociedad y su presencia en los espacios laborales influye directamente en cómo se entienden y aplican los ajustes razonables en el trabajo.

Es común que tanto las personas trabajadoras con discapacidad como quienes integran el entorno laboral perciban los ajustes razonables como un beneficio, una concesión o una forma de ayuda; o, incluso, que se considere que la obligación de eliminar las barreras recae en las personas con discapacidad al normalizar el hecho de que las enfrentan de manera constante. Esto puede tener como consecuencia que algunas personas con discapacidad opten por no solicitar las modificaciones o adaptaciones que requieran en su entorno laboral o, que, al hacerlo, soliciten aquellas medidas que consideren las mínimas para mitigar las barreras que enfrentan y así evitar posibles desacuerdos, incomodidad o tensiones dentro en su equipo de trabajo.

Cabe precisar que, si bien, en estos casos, la Unidad de Inclusión tiene la obligación de informar a las personas trabajadoras con discapacidad sobre las posibili-

dades y alternativas que la Suprema Corte ofrece para que puedan desempeñar sus funciones en igualdad de condiciones, al regirse los ajustes razonables por la voluntad de la persona, ésta siempre debe respetarse, incluso cuando ello implique la decisión de no solicitar ningún ajuste razonable.

Asimismo, los ajustes razonables también pueden llegar a mal interpretarse como una justificación para disminuir el nivel de exigencia, profesionalismo o calidad del trabajo, ya sea por parte de quien debe implementarlos o de la propia persona trabajadora. Esta interpretación refuerza estereotipos que subestiman las habilidades y capacidades de las personas con discapacidad y refuerza la idea de que no pueden contribuir y aportar al ámbito laboral. Además, desincentiva el reconocimiento de las diversas formas en que una persona puede desempeñar su trabajo y alcanzar los objetivos, siempre que cuente con las condiciones adecuadas. Finalmente, esta interpretación obstaculiza indirectamente la inclusión de las personas con discapacidad, puesto que también limita su desarrollo y crecimiento profesional.

Estas percepciones tergiversan la naturaleza y finalidad de los ajustes razonables, los cuales forman parte del derecho a la igualdad y no discriminación por motivos de discapacidad y, en el ámbito laboral, están dirigidos a crear condiciones adecuadas para que las personas con discapacidad puedan llevar a cabo las actividades inherentes a su trabajo y desarrollarse laboralmente en igualdad de condiciones.

La permanencia de esas percepciones impacta negativamente en la eficacia de los ajustes razonables en el marco de una política de inclusión laboral, debido a que: 1) desincentiva su solicitud por parte de las trabajadoras con discapacidad y su adopción por parte de las empleadoras, 2) refuerza la creencia de que son ineficaces para garantizar la inclusión de las personas con discapacidad y 3) ocasiona un detrimento en el desarrollo y crecimiento profesional de las personas con discapacidad.

Por ello, la implementación de los ajustes razonables debe ir acompañada de esfuerzos continuos para transformar concepciones y concientizar tanto a las

personas con discapacidad como a quienes integran y lideran los equipos de trabajo, para generar la sensibilización y comprensión de qué son los ajustes razonables y que forman parte del derecho al trabajo sin discriminación por motivos de discapacidad. De lo contrario, se corre el riesgo de incurrir en una simulación de inclusión laboral, en la que las personas con discapacidad acceden al empleo, pero continúan enfrentando barreras que limitan su participación, aportaciones, reconocimiento, proyección y crecimiento profesional.

Así, mediante el Programa Estratégico de Capacitaciones, la Unidad de Inclusión contempla la impartición de cursos y talleres dirigidos a informar y deconstruir las percepciones erróneas en torno a los ajustes razonables.

Eliminación de las barreras actitudinales en el entorno laboral

La inclusión laboral efectiva no solo exige modificar las condiciones laborales, sino también transformar actitudes, percepciones y prácticas cotidianas presentes en el entorno laboral en el que las personas con discapacidad se desempeñan. Ante ello, en atención al artículo 8 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad relativo a la toma de conciencia,⁶⁰ es necesario capacitar en los centros laborales al personal, esto incluye a quienes toman decisiones con el objetivo de:

- Promover la adopción del modelo social de la discapacidad;
- Informar sobre el derecho a la no discriminación por motivos de discapacidad;

⁶⁰ Este artículo establece que los Estados que forman parte de esta, como México, se comprometen a adoptar medidas inmediatas, efectivas y pertinentes para: a) sensibilizar a la sociedad para que tome mayor conciencia respecto de las personas con discapacidad y fomentar el respeto de los derechos y la dignidad de este grupo poblacional; b) luchar contra los estereotipos, los prejuicios y las prácticas nocivas respecto de las personas con discapacidad, incluidos los que se basan en el género o la edad, en todos los ámbitos de la vida; y, c) promover la toma de conciencia respecto de las capacidades y aportaciones de las personas con discapacidad.

- Fomentar el respeto por los derechos de las personas con discapacidad;
- Informar sobre los ajustes razonables y los requisitos de su otorgamiento (razonabilidad y proporcionalidad) para eliminar ideas erróneas sobre un posible impacto negativo institucional.
- Promover percepciones positivas y conciencia social respecto del valor de la diversidad humana y las aportaciones de las personas con discapacidad en el entorno laboral.
- Eliminar el capacitismo estructural, es decir, la forma en que los entornos laborales reproducen la idea de que las personas con discapacidad son menos productivas, una “carga” o meras receptoras de favores, y no titulares de derechos.

Adicionalmente, cuando se incorpora una persona con discapacidad a un equipo de trabajo, resulta relevante que exista la posibilidad de capacitar y orientar a su equipo de trabajo respecto al trato digno y adecuado hacia este grupo poblacional, a fin de identificar posibles oportunidades que faciliten su inclusión laboral y promover la toma de conciencia respecto a sus derechos.⁶¹

Ejemplo 22. Laura vive con hipoacusia y utiliza un auxiliar auditivo del lado izquierdo para escuchar e interactuar con su entorno. A través del aparato auxiliar percibe los sonidos del entorno —como pisadas, conversaciones, movimiento de mobiliario, puertas o ventiladores— sin modulación adecuada ni nitidez, lo que genera una experiencia auditiva saturada, imprecisa y, en ocasiones, abrumadora. Asimismo, para interactuar con las personas, requiere que se coloquen de su lado izquierdo y le hablen de manera pausada. Si ella se encuentra de espaldas, solicita que le llamen mediante una palmada en su hombro.

⁶¹ De conformidad con el artículo 6, fracciones X y XX, del AGA III/2022, la Unidad de Inclusión de la Suprema Corte cuenta con atribuciones para brindar dichas capacitaciones y orientaciones.

Para facilitar su proceso de inclusión laboral, la parte empleadora puede brindar al equipo de trabajo de Laura una capacitación sobre trato digno y adecuado, y las barreras que enfrentan las personas con discapacidad auditiva para interactuar con su entorno, con el fin de facilitar su proceso de inclusión.

Estas capacitaciones tienen la finalidad de coadyuvar en la creación de condiciones institucionales que permitan la implementación efectiva de los ajustes razonables. Así, los programas de formación buscan contribuir a la eliminación de las barreras que enfrentan las personas con discapacidad en el entorno laboral.

Es importante reconocer que la inclusión laboral efectiva de las personas con discapacidad no se limita a la adecuación del material de trabajo o de las condiciones laborales; también exige la transformación de actitudes, percepciones y prácticas cotidianas que configuran el entorno en el que las personas con discapacidad se desempeñan. En este sentido, la implementación de ajustes razonables no constituye un acto aislado ni suficiente por sí mismo para garantizar la eliminación de barreras, particularmente, aquellas que pueden originarse dentro del equipo de trabajo.

Además, resulta frecuente que, ante la implementación de un ajuste razonable al interior de un equipo de trabajo, se generen barreras actitudinales que impidan la inclusión laboral efectiva de la persona trabajadora con discapacidad.

Ejemplo 23. Genaro es una persona con discapacidad visual que utiliza un lector de pantalla en su equipo de cómputo para realizar sus actividades laborales. Sin embargo, contar con esta herramienta no garantiza por sí sola el acceso pleno a los documentos, páginas web o aplicaciones de comunicación institucionales, debido a que el entorno digital carece de medidas de accesibilidad.

Ante estas barreras, Genaro solicita dos ajustes razonables: a) que los documentos en formato PDF con los que trabaja se le proporcionen en versiones accesibles, preferentemente en Word, y b) que se modifiquen ciertas dinámicas de comunicación interna para que pueda participar en igualdad de condiciones. Tras el análisis correspondiente, se determina la procedencia de ambos ajustes.

No obstante, algunas personas del equipo de trabajo manifiestan incomodidad, al considerar que implementar dichos ajustes representa trabajo adicional para el resto del equipo y que no es necesario modificar las dinámicas de comunicación dado que Genaro ya utiliza lector de pantalla.

Frente a esta situación, el jefe inmediato de Genaro solicita una capacitación para sensibilizar al equipo sobre las barreras que enfrentan las personas con discapacidad visual en entornos digitales no accesibles, y destacar la responsabilidad colectiva en la construcción de espacios laborales inclusivos.

Ejemplo 24. Sara es una persona con discapacidad que vive con movilidad reducida. Permanecer de pie durante periodos prolongados le ha comenzado a generar dolor en sus rodillas y malestar físico. Como parte de sus funciones, coordina y apoya en la organización de eventos institucionales, además de brindar atención al público, actividades que requieren estar de pie durante varias horas. Derivado de los dolores que experimenta, Sara solicita como ajuste razonable se le asignen funciones que pueda desempeñar en posición sentada.

Tras realizar el procedimiento de análisis correspondiente, se determina procedente asignarle funciones administrativas que, en su mayoría, pueden desarrollarse sentada. Para hacer viable la implementación del ajuste, el área redistribuye responsabilidades: las actividades de organización de eventos y atención al público que realizaba Sara se asignan a Lorenzo, quien previamente desempeñaba labores administrativas que ahora desarrolla Sara.

Sin embargo, tras el cambio, Sara enfrenta actitudes de rechazo y resistencia por parte de algunas personas de su equipo, quienes perciben que recibió un “beneficio” injustificado. Consideran que no fue justo que se le hayan cambiado las actividades a Lorenzo y ello ha generado tensiones y un ambiente laboral hostil al interior del equipo de trabajo.

Ante esta situación, Sara solicita una capacitación para su equipo sobre las barreras que enfrentan las personas con discapacidad y la naturaleza de los ajustes

razonables, con el objetivo de promover una mejor comprensión de estos mecanismos y su fundamento en el derecho a la igualdad y no discriminación.

II. Acompañamiento y asesoría a las áreas para la implementación de los ajustes

Como mecanismo adicional para asegurar la eficacia de los ajustes razonables es posible establecer que la instancia encargada de dicha política pueda brindar apoyo a la parte encargada de la implementación de dichas medidas.⁶²

Esta medida reconoce que la perspectiva de discapacidad no solo debe considerarse en la etapa de tramitación, análisis y resolución de una solicitud de ajustes razonables, sino también durante el periodo de implementación. Asimismo, está dirigido a brindar acompañamiento a la parte encargada de materializar las medidas sobre las dudas que puedan surgir respecto al alcance del ajuste razonable concedido, los mecanismos para su implementación y seguimiento.

Ejemplo 25. Guillermo, una persona usuaria de servicios psiquiátricos requiere como ajuste razonable tener flexibilidad para iniciar su jornada laboral aquellos días que presente efectos secundarios de los medicamentos que toma por las noches, como somnolencia en las mañanas. Previo análisis, se declara procedente la solicitud y se establece que Guillermo debe avisar a la persona jefa inmediata cuando requiera utilizar el ajuste a la brevedad posible.

En ese caso, la jefa de Guillermo podría solicitar asesoría en la implementación para precisar los mecanismos por los que se podría realizar el aviso y el tiempo en el que deba suceder para que, con la materialización del ajuste, no se lleven a cabo conductas que puedan generar resistencias o barreras actitudinales dentro de su equipo de trabajo como, por ejemplo, que avise por medios no institucionales o una vez iniciada la jornada de trabajo.

⁶² En el caso de la Suprema Corte, la Unidad de Inclusión cuenta con dicha facultad prevista en el artículo 6, fracción V, del AGA III/2022.

III. Difusión y socialización del procedimiento de solicitud de ajustes

En el amparo en revisión 272/2019 resuelto por la Segunda Sala de la Suprema Corte, respecto de ajustes razonables en el entorno educativo, se estableció que:⁶³

[...] resulta importante la creación de un mecanismo a través del cual pueda solicitarse la práctica de ajustes razonables y se den a conocer a quienes aspiran ingresar al sistema educativo nacional.

Este mecanismo implica que el personal de la Escuela Primaria a la que acude la menor, cuente con información clara y precisa respecto de los ajustes razonables a los que tienen derecho los educandos, que debe proporcionar a quienes están interesados en ingresar a la institución; de tal manera que, si así se considera, estén en aptitud de hacer la solicitud respectiva.

En ese sentido, de manera analógica en el derecho al trabajo, la obligación de implementar ajustes razonables incluye, además de la existencia de un mecanismo claro y preciso, la difusión y socialización de éste a efecto de que si alguien lo requiere esté en posibilidad de ingresar la solicitud correspondiente.

Es decir, para garantizar el efectivo acceso a ajustes razonables, la parte empleadora debe, constantemente, dar a conocer al personal de su derecho a solicitarlos y el mecanismo que para tal efecto se establezca.

En el caso de la SCJN, la Unidad de Inclusión busca garantizar que las personas trabajadoras conozcan dicho derecho y su mecanismo por medio de campañas anuales y cursos de inducción a personas de ingreso o nuevo ingreso.⁶⁴ Lo anterior resulta relevante puesto que no es suficiente con la existencia del derecho y del mecanismo, se requiere que éstos sean conocidos para garantizar su acceso y eficacia.

⁶³ Amparo en revisión 272/2019, 23 de octubre de 2019, Segunda Sala de la Suprema Corte, ponente: José Fernando Franco Gonzáles Salas, p. 65. Disponible en: «https://www2.scjn.gob.mx/juridica/engroses/2/2019/2/2_253436_4273_firmado.pdf».

⁶⁴ V. AGA III/2022.

Hacia la consolidación de una política integral de inclusión laboral para personas con discapacidad

A modo de reflexión final, teniendo presentes todas las consideraciones que se han expuesto a lo largo de esta obra y todas las derivadas de la experiencia práctica de casi tres años de la adopción de la política institucional para la inclusión laboral de personas con discapacidad de la Suprema Corte contenida en el AGA III/2022, a continuación se enlista una serie de elementos clave que han sido identificados como buenas prácticas para garantizar la inclusión laboral de las personas con discapacidad de manera efectiva.

1. El diseño de una política de inclusión laboral de personas con discapacidad debe contemplar medidas afirmativas y de accesibilidad para facilitar el acceso al empleo, y establecer un mecanismo para acceder a ajustes razonables para garantizar la permanencia y el crecimiento de las personas con discapacidad, así como programas de capacitación y sensibilización dirigidos a todo el personal en materia de derechos de las personas con discapacidad, incluidas las trabajadoras con discapacidad y quienes ocupan cargos de toma de decisiones.
2. Deben establecerse otras políticas que complementen los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad, como aquellas orientadas a la inclusión de otros grupos poblacionales de representación

minoritaria; a garantizar la salud en el trabajo, el acceso a la seguridad social; y el derecho a brindar cuidados y autocuidados, entre otras.

3. Es una buena práctica establecer una instancia técnica, especializada en derechos de personas con discapacidad e imparcial, que sea la encargada de atender y resolver las solicitudes de ajustes razonables, y de brindar asesoría, orientación y acompañamiento a las personas responsables de la implementación de los ajustes razonables y al equipo de trabajo.
4. Resulta necesario el establecimiento de un procedimiento claro, accesible y flexible para que las personas con discapacidad soliciten ajustes razonables y las partes obligadas a implementarlos puedan dar su opinión sobre la razonabilidad y proporcionalidad de la medida solicitada. Así como, que prevea de manera clara quiénes tienen derecho a solicitar ajustes; dé a conocer la metodología establecida en los estándares nacionales e internacionales en la materia, con la que se van a revisar y resolver las solicitudes, lo que incluye qué debe probarse y en quién recae la carga de la prueba, para evitar imponer requisitos que se constituyan como barreras para el acceso a este derecho.
5. Es indispensable analizar el contexto de las personas trabajadoras con discapacidad y hacer un abordaje social de la discapacidad, poner énfasis en el reconocimiento de las habilidades de la persona, la identificación y eliminación de las barreras presentes en el entorno laboral, y dejar de lado enfoques centrados exclusivamente en la condición médica y la “deficiencia” de las personas.
6. Es una buena práctica establecer mecanismos de seguimiento y evaluación periódica de la implementación de los ajustes razonables, con el fin de verificar su eficacia, detectar nuevas barreras y, en su caso, modificar las medidas adoptadas para asegurar que aún sean pertinentes y proporcionales a las necesidades de la persona trabajadora y de la parte responsable de la implementación del ajuste razonable.

7. Puede resultar útil contemplar un mecanismo de inconformidad que puedan hacer valer tanto las personas trabajadoras con discapacidad como quienes son responsables de implementar los ajustes razonables, para que se pueda revalorar la solicitud y no recaiga la decisión en una sola instancia.
8. Es necesario implementar campañas de difusión y socialización sobre el derecho a solicitar ajustes razonables, las obligaciones que su adopción implica para las partes involucradas y el equipo de trabajo, y el procedimiento previsto para solicitarlos.
9. Es una buena práctica tener previsto un presupuesto para sufragar los ajustes razonables que impliquen la erogación de recursos.

Esperamos que con lo expuesto en esta obra podamos abonar a dilucidar caminos para garantizar en la práctica la inclusión laboral, la implementación de ajustes razonables y hacer realidad el acceso al empleo para las personas con discapacidad en México, sin discriminación.

Además, esperamos que las ideas aquí contenidas puedan servir como constancia de lo que actualmente es la política de inclusión laboral en la Suprema Corte, así como de los retos y preguntas que han surgido a partir de su implementación; y que este testimonio sirva para que se pueda someter a crítica el mecanismo, se identifiquen las buenas prácticas y sean replicadas en otros espacios de trabajo; así como para abrir el diálogo sobre el tema, para que se pueda contrastar con otras acciones y políticas de inclusión laboral en el sector público y privado y, de este modo, se pueda nutrir y mejorar la propia política de inclusión de la Suprema Corte a partir de otras experiencias.

Glosario

Accesibilidad. Condición previa para que las personas con discapacidad puedan vivir en forma independiente y participar plenamente en la sociedad en igualdad de condiciones. Debe integrarse en los sistemas y procesos sin que importe la necesidad de una persona con discapacidad concreta de acceder a un edificio, un servicio o un producto, por ejemplo, en igualdad de condiciones con las demás.⁶⁵

Ajustes razonables. Modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga desproporcionada o indebida, cuando se requieran en un caso particular, para garantizar a las personas con discapacidad el goce o ejercicio, en igualdad de condiciones con las demás, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales.⁶⁶

Apoyos y asistencia. Acto de prestar ayuda o asistencia a una persona que la requiere para realizar actividades cotidianas y participar en la sociedad. Es un mecanismo establecido en la CDPD cuyo objeto es vencer las barreras que el entorno impone a las personas con discapacidad, para que pueda realizar actividades cotidianas.⁶⁷

⁶⁵ Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 2, op. cit.*, párr. 1; Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general núm. 6, op. cit.*, párr. 24, inciso b.

⁶⁶ Convención sobre los Derechos de las Personas de Discapacidad, artículo 2.

⁶⁷ Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, *Derecho de acceso a la justicia en virtud del artículo 13 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*, Informe A/HRC/37/25, 2017, párr. 13.

Barreras. Obstáculos o carencias en el entorno, incluyendo la cultura, el transporte, la información y las comunicaciones, y otros servicios e instalaciones, que impiden el ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad y su inclusión en la sociedad.

Capacitismo. Sistema de valores bajo el cual se considera que ciertas formas de cuerpo, mente y funcionamiento son “normales”, “correctas” o “superiores”, desvalorizando o excluyendo a quienes se apartan de ese ideal. Bajo esta lógica, las personas con discapacidad son percibidas como menos capaces o incompletas, lo que se traduce en barreras que restringen su participación plena en la sociedad.⁶⁸

Discapacidad. Es el resultado de la interacción entre la deficiencia de una persona en el ámbito físico, intelectual, mental o sensorial y las barreras del entorno que limitan o impiden su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones que las demás.⁶⁹

Educación inclusiva. El proceso que permite tener debidamente en cuenta la diversidad de las necesidades de todos los niños, jóvenes y adultos a través de una mayor participación en el aprendizaje, las actividades culturales y comunitarias, así como reducir la exclusión de la esfera de la enseñanza y dentro de ésta, y en último término acabar con ella. Entraña cambios y modificaciones de contenidos, enfoques, estructuras y estrategias basados en una visión común que abarca a todos los niños en edad escolar y la convicción de que corresponde al sistema educativo ordinario educar a todos los niños y las niñas.⁷⁰

Enfoque asistencialista de la discapacidad. Bajo este enfoque, las personas con discapacidad son consideradas como “objeto de ayuda”, lo que implica que se les brinda apoyo como actos de buena voluntad, caridad o excepciones, en lugar de

⁶⁸ Organización de las Naciones Unidas, *What is ableism*. Disponible en: «<https://vimeo.com/492480733?msocid=12b4ee492d536c682f83fb832c726daf>».

⁶⁹ Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, preámbulo inciso e.

⁷⁰ Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, *Conceptualización de la educación inclusiva y su contextualización dentro de la misión de UNICEF: Cuadernillo 1*, 2014, p. 19.

reconocerles como personas sujetas de derechos. Esta lógica refuerza estereotipos de dependencia y pasividad, y limita el reconocimiento de sus libertades y derechos en igualdad de condiciones.

Inclusión laboral de personas con discapacidad. Es un proceso mediante el cual se construyen espacios laborales que valoren la diversidad humana, reconozcan y eliminen las barreras que enfrentan las personas con discapacidad para ingresar, permanecer, desarrollarse y ascender profesionalmente en igualdad de condiciones con las demás personas.

Persona con dificultad. Las personas que se enfrentan a ciertas dificultades para desempeñar alguna actividad laboral en la Suprema Corte de Justicia de la Nación y que requiera la adopción de alguna medida institucional para hacer frente a dicha dificultad u obstáculo.⁷¹

Persona cuidadora o de apoyo a personas con discapacidad. Las personas que desempeñen funciones de cuidado o apoyo directo a personas con discapacidad.⁷²

Modelo médico de discapacidad. Perspectiva en la que la discapacidad es considerada exclusivamente un problema de la persona, producida por una enfermedad, accidente, o condición de la salud, que requiere de cuidados médicos prestados por profesionales en forma de tratamiento individual.⁷³

Modelo social de discapacidad. Sistema que comprende a la discapacidad como el resultado de la interacción entre la condición (física, mental, intelectual o sensorial) de una persona y las barreras sociales que le limitan o impiden vivir una vida en sociedad. Desde esta mirada se cambia el eje de caracterización de

⁷¹ AGA III/2022, artículo 1, fracción XX.

⁷² AGA X/2022, artículo 1, fracción XXI Bis.

⁷³ Palacios, Agustina, “Discapacidad y Derechos humanos”, en Vásquez Encalada, Alberto (coord.), *Manual sobre justicia y personas con discapacidad*, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Conceptualización de la educación inclusiva y su contextualización dentro de la misión de UNICEF: Cuadernillo 1, 2014, SCJN, 2021, p. 7.

la discapacidad, que deja de explicarse de manera reduccionista a partir de la “limitación” de la persona, para pasar a hacerse dentro de un contexto social, y como resultado de la interacción entre la persona y “las limitaciones” del entorno.⁷⁴

⁷⁴ *Ibid*, pp. 8 y 9.

Fuentes bibliográficas

Libros

SCJN, *Apuntes sobre derechos de las personas con discapacidad: Ajustes al Procedimiento*, México, 2024.

SCJN, *Protocolo para juzgar con perspectiva de discapacidad*, SCJN, México, 2022

Vásquez Encalada, Alberto (coord.), *Manual sobre justicia y personas con discapacidad*, SCJN, 2021.

Legislación

Ley Federal del Trabajo

Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad

Resoluciones judiciales

Sentencia recaída al amparo directo 6/2023, Primera Sala de la Suprema Corte, Ponente: Arturo Zaldívar Lelo de Larrea, 18 de octubre de 2023.

Sentencia recaída al amparo directo en revisión 1387/2012, Primera Sala de la Suprema Corte, Ponente: Olga Sánchez Cordero de García Villegas, 22 de enero de 2014.

Sentencia recaída al amparo directo en revisión 8314/2019, Segunda Sala de la Suprema Corte, Ponente: Ministro Alberto Pérez Dayán, 23 de septiembre de 2020.

Sentencia recaída al amparo en revisión 162/2021, Primera Sala de la Suprema Corte, Ponente: Ana Margarita Ríos Farjat, 17 de noviembre de 2021.

Sentencia recaída al amparo en revisión 272/2019, Segunda Sala de la Suprema Corte, Ponente: José Fernando Franco González Salas, 23 de octubre de 2019.

Normativa administrativa emitida por la Suprema Corte de Justicia de la Nación

Acuerdo General de Administración III/2022, del Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, de veintiséis de abril de dos mil veintidós, por el que se establece la política de inclusión y las medidas generales para la protección de los derechos humanos de las personas con discapacidad en la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Acuerdo General de Administración X/2022, del Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, de cinco de diciembre de dos mil veintidós, que reforma y adiciona diversas disposiciones del Acuerdo General de Administración número III/2022, del Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, de veintiséis de abril de dos mil veintidós, por el que se establece la política de inclusión y las medidas generales para la protección de los derechos humanos de las personas con discapacidad en la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Documentos, recursos y jurisprudencia internacionales

Tratados internacionales y resoluciones de las Naciones Unidas

Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad

Documentos emitidos por el Sistema Universal de Derechos Humanos

Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, *Derecho de acceso a la justicia en virtud del artículo 13 de la Convención Sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*, Informe A/HRC/37/25, 2017.

Comité de Derechos Económicos Sociales y Culturales, *Observación General* núm. 18 (2006), *El derecho al trabajo*, E/C.12/GC/18, 2006.

Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general* núm. 2 (2014), *Artículo 9: Accesibilidad*, CRPD/C/GC/2, 2014.

Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación General* núm. 6: *sobre la igualdad y la no discriminación*, CRPD/C/GC/6, 2018.

Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general* núm. 8 (2022), *sobre el derecho de las personas con discapacidad al trabajo y al empleo*, CRPD/C/GC/8, 2022.

Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observaciones finales sobre el informe inicial de México*, CRPD/C/MEX/CO/1, 2014.

Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general* núm. 7 (2018) *sobre la participación de las personas con discapacidad, incluidos los niños y las niñas con discapacidad, a través de las organizaciones que las representan, en la aplicación y el seguimiento de la Convención*, CRPD/C/GC/7, 2018.

Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general* núm. 4 (2016) *sobre el derecho a la educación inclusiva*, CRPD/C/GC/4, 2016.

Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, *Observación general* núm. 3 (2016), *sobre las mujeres y las niñas con discapacidad*, CRPD/C/GC/3, 2016.

Documentos y recursos emitidos por organismos internacionales

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, *Conceptualización de la educación inclusiva y su contextualización dentro de la misión de UNICEF: Cuadernillo 1*, 2014.

Organización de las Naciones Unidas, *What is ableism*. Disponible en: «<https://vimeo.com/492480733?msockid=12b4ee492d536c682f83fb832c726daf>».

Organización Internacional del Trabajo, *Fomentando la Diversidad y la Inclusión mediante ajustes en el lugar de trabajo*, Ginebra, 2017.

Páginas web

Suprema Corte de Justicia de la Nación, Corresponsabilidad de los cuidados en la Corte, disponible en: «<https://www.scjn.gob.mx/derechos-humanos/corresponsabilidad-cuidados-corte>».

La formación editorial de esta obra fue elaborada por la Dirección General de la Coordinación de Compilación y Sistematización de Tesis. Se utilizaron tipos ITC Berkeley de 10 y 11 puntos, Futura 12, 13 y 19 puntos. Agosto de 2025.

De acuerdo con el Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de la ONU, este grupo poblacional enfrenta múltiples obstáculos en el acceso y ejercicio de su derecho al trabajo y al empleo, como: salarios más bajos, peores condiciones de contratación, inestabilidad laboral, dificultades para acceder a puestos de dirección, empleo segregado y denegación de ajustes razonables. Así, existen diversas barreras que impiden que las personas con discapacidad accedan al mercado laboral o puestos del servicio público y, una vez que lo logran, dificultan su permanencia, crecimiento profesional e inclusión laboral.

En ese contexto, entre otras medidas, el artículo 27 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad prevé la implementación de ajustes razonables en el empleo, como mecanismo para la inclusión laboral de las personas con discapacidad. A su vez, en cumplimiento con sus obligaciones internacionales, la Suprema Corte de Justicia de la Nación reconoció e institucionalizó la prerrogativa de las personas con discapacidad de solicitar y acceder a ajustes razonables en el empleo por medio del Acuerdo General de Administración III/2022 y el diverso X/2022.

La presente Guía sistematiza las experiencias, retos, cuestionamientos y aprendizajes en la implementación de un mecanismo para la recepción, atención y resolución de solicitudes de ajustes razonables en el empleo formuladas por personas servidoras públicas con discapacidad en la Suprema Corte. Lo anterior, reconociendo que, en la experiencia, los ajustes razonables en el empleo han permitido la creación de condiciones de trabajo que garanticen la igualdad para las personas con discapacidad y la promoción del reconocimiento y la valoración de la diversidad humana mediante la convivencia, participación y colaboración de todas las personas que conforman el entorno laboral. Y, en contraposición, que la falta de condiciones adecuadas obliga a la persona trabajadora a enfrentar barreras insostenibles, lo que deriva en malestar físico o emocional, ausentismo, disminución en el rendimiento y, en última instancia, en la separación del empleo.

Con todo lo anterior, esta Guía busca difundir las buenas prácticas en la implementación de ajustes razonables en el empleo para que puedan ser replicadas en otros espacios de trabajo, abrir el diálogo sobre el tema considerando los retos y cuestionamientos que surgen de la implementación y, con ello, abonar a la garantía y respeto pleno del derecho al trabajo y el empleo de las personas con discapacidad.

