



Universidad de San Carlos de Guatemala
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias Psicológicas
Maestría en Gestión Humana y Organizacional

EMPLEABILIDAD EN LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD
EN EL SECTOR PRIVADO

Jonathan Alejandro Villatoro Urizar

Guatemala de la Asunción, septiembre del 2023

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO

Maestro Mynor Estuardo Lemus Urbina

Director

Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizábal de de León

Secretaria

M.A Karla Amparo Carrera Vela

M.Sc. José Mariano González Barrios

Representantes de los Profesores

Viviana Raquel Ujpán Ordóñez

Nery Rafael Ocox Top

Representantes Estudiantiles

M.A. Olivia Marlene Alvarado Ruíz

Representante de Egresados

MIEMBROS DEL CONCEJO ACADÉMICO

Maestro Mynor Estuardo Lemus Urbina

Director

Maestro Ronald Amilcar Solís Zea

Director Departamento de Postgrado

Maestra Gabriela Alvarez García

Maestro Francisco José Ureta Morales

Maestro Miguel Alfredo Guillén Barillas

Maestro Mario Colli Alonso

Docentes titulares

Cc. Archivo

CODIPs. 1551-2023

ORDEN DE IMPRESIÓN TRABAJO DE GRADUACIÓN

09 de septiembre de 2023

Licenciado (a)
Jonathan Alejandro Villatoro Urizar
Presente

Maestrante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el **Punto CUADRAGÉSIMO SÉPTIMO (47°)** del **Acta CUARENTA Y SEIS - DOS MIL VEINTITRÉS (46-2023)**, de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 06 de septiembre de 2023, que copiado literalmente dice:

“CUADRAGÉSIMO SÉPTIMO: Se conoció el expediente que contiene el Trabajo de Graduación titulado: **“Empleabilidad en las personas con discapacidad en el sector privado”** de la Maestría en **Gestión Humana y Organizacional**, realizado por :

Jonathan Alejandro Villatoro Urizar

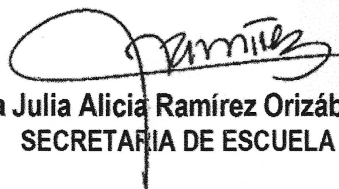
Registro Académico: 200416592

CUI: 1974558240101

Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Trabajo de Graduación de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 2° cohorte con categoría en artes.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Licenciada **Julia Alicia Ramírez Orizábal de León**
SECRETARIA DE ESCUELA II



/Verna



Universidad De San Carlos De Guatemala
Escuela De Ciencias Psicológicas
Departamento de Estudios De Postgrado
Centro Universitario Metropolitano -CUM-
9ª. Avenida 9-45 zona 11 Edificio "A" Oficina 206
postgrado@psicousac.edu.gt

D.E.P.Ps 354-2023

Guatemala 29 de agosto de 2023

**Autorización para impresión proyecto de investigación.
Maestría en Gestión Humana y Organizacional**

Licenciada (o)

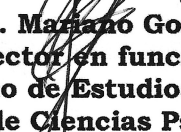
Jonathan Alejandro Villatoro Urizar

Maestrante

Licenciada (o) Villatoro Urizar:

Después de saludarle cordialmente, transcribo a usted el Punto QUINTO del ACTA No. CADEP-Ps-12-2023 de fecha nueve de agosto del dos mil veintitrés: El director del Departamento de Estudios de Postgrado invitó al Maestro Miguel Alfredo Guillén Barillas para que presente el informe del maestro Jorge Ernesto Rodas López quien supervisó los trabajos de graduación como responsable del curso de Seminario III de investigación, de los maestrantes de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 2da cohorte y a la a la maestra Astrid Irene Ríos quien supervisó los trabajos de graduación como Tutora de investigación de los maestrantes de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 3ra cohorte. Este trabajo representa el último paso para culminar con los requisitos de graduación de la Maestría. Para tal efecto, los miembros del Concejo Académico del Departamento revisaron los documentos que fueron presentados y realizaron algunas preguntas sobre contenidos que fueron de interés debido a lo innovador del tema, la metodología utilizada, entre otros. Considerando, Reglamento del Sistema de Estudios de Postgrado, Capítulo III, Evaluación del Rendimiento Académico, Artículo 61. Atribuciones del Consejo Académico, literal b, Resolver los asuntos presentados por el Director de Estudios de Postgrado; sobre la Dirección del Departamento, Artículo 66. Atribuciones de la Dirección, literal f, Organizar y supervisar el funcionamiento del control académico basado en lo dispuesto por la Coordinadora General del Sistema de Estudios de Postgrado, n. Extender certificación de cursos, constancia de derechos de graduación y certificación de actas de graduación; sobre la evaluación del rendimiento académico de los estudiantes, Artículo 86. Graduación. Cumplidos los requisitos estipulados en este Reglamento y en el Normativo específico de la Unidad Académica, se le otorgará al profesional el grado que corresponda en acto público. Considerando, el Normativo del Departamento de Estudios de Postgrado de la Escuela de Ciencias Psicológicas, en el artículo 9, Funciones del Concejo Académico, literal g, Conocer sobre asuntos estudiantiles de los programas de estudios de postgrado, tales como proyectos de investigación, solicitudes específicas y otros asuntos no previstos, se **ACUERDA:** Autorizar la impresión del trabajo final de graduación con el título **"Empleabilidad en las personas con discapacidad en el sector privado"**

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


M.Sc. Mariano González
Director en funciones
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias Psicológicas



Ref. 012-MGHOB-10-2021
Guatemala, 22 de noviembre de 2,021

Maestro Ronald Solís Zea
Director Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro Universitario Metropolitano -CUM-
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente

Estimado Maestro Solís:

Reciba un saludo cordial. Por este medio hago de su conocimiento que emito **DICTAMEN TÉCNICO FAVORABLE** al trabajo de graduación del (de la) estudiante VILLATORO URIZAR, JONATHAN ALEJANDRO con carné 200416592, previo a optar al grado de Maestro(a) en Gestión Humana y Organizacional, el cual acompañé durante su realización.

Dicho trabajo de graduación lleva por título "Empleabilidad en las personas con discapacidad en el sector privado".

Atentamente,



Jorge Ernesto Rodas López
Licenciado en Psicología
Colegiado Activo # 7980
Diplomado en Proceso Terapéutico
Maestría en Prevención y Atención
Integral de Conductas Adictivas

M. A. Jorge Ernesto Rodas López

Licenciado en Psicología.
Colegiado activo #7980

Jonathan Alejandro Villatoro Urizar

Licenciado en Psicología

Colegiado 14,502

ÍNDICE

Introducción	1
1. CAPÍTULO I	3
GENERALIDADES.....	3
1.1 Línea de investigación.....	3
1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.3 Justificación.....	6
1.4 Alcances.....	7
1.5 Objetivos.....	7
1.6 Definición de las categorías.....	8
2. CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 Marco contextual	9
2.2 Marco conceptual	13
2.2.1. Trabajo.....	13
2.2.2 Trabajo decente	14
2.2.4. Empleabilidad	14
2.2.5. Derecho al trabajo.....	15
2.2.6. Discapacidad	16
2.2.7. Persona con discapacidad	17
2.2.8. Tipos de discapacidad	17
2.2.9. Factores.....	19
2.2.10. Barreras	19
2.2.11. Apoyos.....	20
2.2.12. Ajustes razonables	21
2.2.13. Inclusión laboral	22
2.2.14. Normativas de ley	23
2.2.15. Empresas inclusivas	25
3. CAPITULO III	26
3.1. Alcance y diseño	26
3.2. Muestra	27
3.3. Instrumentos	28

3.4. Pilotaje	29
3.5. Procedimiento de investigación	29
4. CAPÍTULO IV	30
4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS	30
5. CAPÍTULO V	62
5.1 Conclusiones	62
5.2 Recomendaciones	63
6. CAPÍTULO VI	65
6.1 Análisis de participantes	65
6.2 Análisis de problemas	68
6.3 Análisis contextual y diagnóstico	69
6.4 Análisis de objetivos	71
6.5 Análisis de opciones	73
6.6 Marco conceptual	74
6.7 Matriz del proyecto	84
6.8 Presupuesto	95
6.9 Cronograma	97
6.10 Evaluación del proyecto	98
Referencias	101
Anexos	105

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación implicó la realización de un estudio para determinar cuáles son los factores que influyen en la empleabilidad de las personas con discapacidad y cuáles son las áreas de oportunidad que actualmente tienen las empresas privadas que cuentan con un programa de inclusión laboral para dicho segmento de la población.

Uno de los objetivos era determinar desde el punto de vista de las personas con discapacidad, cuáles consideraban que eran los retos más importantes que tenían para poder emplearse y al lograrlo, a qué factores o elementos se enfrentaban cotidianamente para mantenerse en un empleo. Por otra parte, se pretendía identificar empresas del sector privado que actualmente contarán con un programa de inclusión laboral para personas con discapacidad, entender como lo estaban ejecutando y qué elementos estaban tomando en consideración para abrir los espacios de oportunidad laboral.

Este estudio de tipo cualitativo fenomenológico requería del diseño de instrumentos que pudiesen recabar la información del contexto de la persona con discapacidad y a su vez recopilar información de las empresas con datos reales y concretos sobre los programas de inclusión actuales, para poder confrontar si en efecto lo que se está realizando en las organizaciones cumple con las necesidades de la población meta.

Uno de los instrumentos fue aplicado a personas con diferentes tipos de discapacidad (sensorial y física) para documentar diversas experiencias y así obtener información más completa sobre sus necesidades. La muestra fue obtenida con apoyo del Benemérito Comité Prociegos y Sordos, así como de participantes voluntarios que

expresaron su deseo de contribuir con el estudio. El otro instrumento fue aplicado a especialistas de recursos humanos de diversas empresas del sector privado que actualmente cuentan con programas de inclusión para personas con discapacidad con el objetivo de indagar cómo están ejecutando dichos programas. Este instrumento tenía un enfoque cuantitativo que aportó con estadísticas significativas para el estudio.

Ambos instrumentos se realizaron utilizando diversas herramientas tecnológicas que permitieron llegar a las muestras propuestas, esto debido a la situación de pandemia que afectó al país y que no permitió ejecutarlo de manera presencial, para esto se ocupó un periodo de tiempo de aproximadamente 5 meses.

Entre los resultados más importantes se logró recabar que las personas con discapacidad, a pesar de los esfuerzos de entidades y empresas, continúan sufriendo de discriminación para oportunidades laborales, que las necesidades primarias no son cubiertas y que no existe en la sociedad guatemalteca los ajustes razonables requeridos para llevar una vida equitativa y de igualdad. También se determinó que las empresas privadas que cuentan con actuales programas de inclusión, en su mayoría, aún no cuentan con todos los elementos necesarios para que las personas con discapacidad puedan, inicialmente, encontrar las oportunidades de empleo, y posteriormente, que puedan realizar sus actividades de manera integral.

Con base a los resultados de esta investigación, se presenta la propuesta del proyecto “Procesos de recursos humanos con ajustes razonables” el cual pretende apoyar el fortalecimiento de los programas de inclusión laboral actuales en las empresas del sector privado, para que las personas con discapacidad participen en igualdad de condiciones ante la posibilidad de una oportunidad laboral.

1. CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1 Línea de investigación

La investigación se ubicó en el área de Desempleo y subempleo, específicamente en la línea del trabajo de personas con discapacidad, quienes fueron la muestra principal para desarrollar dicha investigación. “Esta línea abarca la investigación de aquellos aspectos que repercuten en la vida del discapacitado, como resultado de su incorporación en la vida de trabajo, entre que las que destacan: sus expectativas, necesidades, satisfacciones, la falta de oportunidades, discriminación, herramientas de trabajo para personas sin limitaciones” (CIEPs, 2018, p.69).

Las personas con discapacidad en Guatemala se enfrentan a diferentes barreras dentro de la sociedad y en el ámbito laboral no es la excepción. Encontrar una oportunidad de empleo para esta población es cada día más complejo, a consecuencia de esto la posibilidad de subsistir por cuenta propia se vuelve un reto, teniendo que buscar otras alternativas como el emprendimiento o aprendizaje de un oficio sencillo, aunque este tipo de pequeños proyectos no es suficiente para costearse una vida independiente, lo incrementa el índice de pobreza y falta de desarrollo para esta población.

1.2 Planteamiento del problema

En Guatemala uno de los factores macroeconómicos de mayor impacto y complejidad es el empleo. Si bien la tasa de ocupación arroja resultados “positivos” con un 97.5% de la población económica activa, según el ENEI 2019, lo cierto es que de ese porcentaje el 70% trabaja en la economía informal, lo que reduce considerablemente la población que cuenta con un empleo bajo las condiciones

establecidas por el código de trabajo. Los retos a los que se enfrenta la población guatemalteca para emplearse formalmente suele ser una problemática fuerte, ya que a parte de las pocas oportunidades de empleo que existen, se solicitan requisitos que a gran parte de la población por diferentes factores socioeconómicos se les dificulta cumplirlos.

Aunado a estos factores socioeconómicos que vive la mayoría de la población, las personas con discapacidad se encuentran ante un desafío mucho más grande, ya que se enfrentan a otras barreras para adquirir un empleo en los cuales puedan desempeñarse. Según el Art. 1 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006, p.4), se entiende a persona con discapacidad a todas aquellas “quienes tienen deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diferentes barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con los demás.”

En general nuestra sociedad no está adaptada para proveer a las personas con discapacidad un contexto en el cual puedan desarrollarse en el ámbito laboral, si bien hay organizaciones que cuentan con algunos programas de inclusión y han surgido iniciativas por parte de instituciones que velan por sus derechos, estos esfuerzos siguen siendo mínimos en la búsqueda de la equidad laboral para ellas, pero ¿cuáles son realmente los factores que influyen de que exista o no la empleabilidad para las personas con discapacidad?, ¿se ha comprendido o realizado un análisis a profundidad de dichos elementos y entender el porqué de esta falencia social?.

Existen instituciones como Fundación Margarita Tejada, el Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala, que trabajan en la formación y capacitación de personas con discapacidad, éstas los preparan y apoyan en la búsqueda de una oportunidad de trabajo para que puedan integrarse en organizaciones que cuentan con programas de inclusión laboral y con ello poder emplearse. “La inclusión laboral

significa ofrecer trabajo de forma activa a las personas con discapacidad, dejando atrás la discriminación, e intentando que las vidas de estos trabajadores se normalicen en todos los ámbitos” (OIT, 2015, p.56).

Por lo que, para entender el fenómeno de la empleabilidad de esta población, fue importante conocer la perspectiva de personas con discapacidad que hayan tenido una experiencia laboral en el sector privado para comprender ¿Qué percepción tienen sobre su experiencia laboral? su vivencia, el trato, las relaciones con sus compañeros, actividades que pudieron realizar y ¿cuál ha sido la complejidad que han encontrado para desarrollarse laboralmente?

Además de la perspectiva de las personas con discapacidad que lograron esta experiencia profesional, fue importante conocer lo que están haciendo actualmente las organizaciones en el sector privado para abrir las puertas a esta población ¿Cuentan con programas de inclusión laboral y políticas que den la oportunidad a personas con discapacidad? O no tienen contemplado esto dentro de su estrategia laboral. ¿Si lo tienen, cómo lo están implementando?

Con la información que se recopiló se pretende crear un proyecto con duración de 8 meses el cual permita a las empresas guatemaltecas del sector privado, que cuenten con programas de inclusión para personas con discapacidad, tomarlo de referencia para fortalecer los procesos de recursos humanos y con ello se creen las condiciones y ajustes razonables para que dicha población tenga mayor accesibilidad de adquirir un empleo en igualdad y equidad en las condiciones; con este aporte se busca que las personas con discapacidad puedan tener un ingreso económico que les permita cubrir necesidades básicas.

1.3 Justificación

La importancia de investigar el fenómeno de la empleabilidad en el sector privado fue conocer los elementos que han influenciado y que a la fecha influyen en las organizaciones en emplear o no a personas con discapacidad. Entender cómo esto afecta a la independencia de una población que intenta integrarse a la sociedad a través del ámbito laboral. Las barreras sociales muchas veces impiden que las personas con discapacidad puedan desenvolverse en un sentido de equidad y bajo las mismas condiciones que el resto, afectando no solo su integridad, sino también su economía, crecimiento y desarrollo integral.

Con la realización de este estudio también se buscaba seguir aportando datos que generarán información de valor, que a su vez crearán un impacto y aporte a los esfuerzos realizados tanto a nivel nacional como regional en la inclusión laboral. En América Latina se han realizado diversos estudios y proyectos en búsqueda de promover la empleabilidad de las personas con discapacidad, esto con el objetivo de buscar el desarrollo en el ámbito profesional. A nivel nacional hay instituciones como CONADI que han trabajado iniciativas en conjunto con el Ministerio de Trabajo para velar por el derecho de trabajo de las personas con discapacidad, que han aportado de manera valiosa y han sido pilares fundamentales en la búsqueda de mejorar las condiciones de vida y laborales para esta población.

Finalmente, este estudio se hizo pensando en una propuesta que generará una iniciativa para promover las condiciones y mitigar las barreras que actualmente existen para que las personas con discapacidad puedan emplearse. El integrarse profesionalmente se vuelve una prioridad para que estas personas logren desarrollarse bajo las mismas condiciones que el resto de la población ayudando a mejorar su estatus económico y social. Reduciendo la cantidad de personas que viven en pobreza y con falta de recursos para poder subsistir.

1.4 Alcances

El estudio se realizó desde un enfoque cualitativo, con un diseño fenomenológico para profundizar y analizar la situación a la que se enfrentan las personas con discapacidad y su inclusión laboral, este fue abordado a través de técnicas e instrumentos como entrevistas individuales a profundidad que buscaban comprender y ahondar sobre las experiencias laborales de la población meta y otras alternativas de generación de ingresos, además de ello se utilizó un cuestionario donde se conoció la percepción de las empresas respecto a la empleabilidad de las personas con discapacidad y la implementación actual de su programa de inclusión.

Las limitaciones a las cuales se enfrentó este estudio fue la pandemia mundial del COVID 19, que a la fecha aún enfrenta nuestro país, la cual no permitió realizar la recopilación de manera presencial, utilizando medios virtuales para recabar los datos, esto influyó en la disponibilidad de la población que fue bastante compleja. Además, el tiempo de investigación fue un factor clave y que influyó en la realización del estudio ya que fue relativamente corto para profundizar de una mejor manera sobre todo en la recopilación de la información.

1.5 Objetivos

General:

Analizar cuáles son los factores que influyen en la empleabilidad de las personas con discapacidad en el sector privado.

Específicos:

Conocer los posibles factores que afectan la empleabilidad de las personas con discapacidad.

Comprender cuáles han sido las experiencias de las personas con discapacidad en procesos de inclusión y experiencias laborales.

Identificar qué acciones están tomando las empresas del sector privado en relación con los programas de inclusión laboral para las personas con discapacidad, su funcionalidad e impacto dentro de la organización.

1.6 Definición de las categorías

Empleabilidad: son las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten, con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o al cambiar de empleo y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo. (OIT, 2004).

En relación a las personas con discapacidad el adquirir un empleo es un derecho, según el Art. 27 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006), es “un 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” “y en un entorno laboral, que sean abiertos, inclusivos y accesibles a las personas con discapacidad”.

Personas con Discapacidad: Según el Art. 1 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006), se entiende a persona con discapacidad a todas aquellas “quienes tienen deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diferentes barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con los demás.”

Inclusión laboral: La inclusión laboral significa ofrecer trabajo de forma activa a las personas con discapacidad, dejando atrás la discriminación, e intentando que las vidas de estos trabajadores se normalicen en todos los ámbitos. La participación de las personas con discapacidad en los procesos económicos y productivos se convierte en un aspecto prioritario de la acción encaminada a la búsqueda de la igualdad de oportunidades. (OIT, 2015, p.56)

2. CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco contextual

La búsqueda de empleo en Guatemala es, en su mayoría, un problema común entre la población, debido a las escasas oportunidades de empleo que hay y las exigencias del mercado laboral. Para la mayoría de los guatemaltecos esto se convierte en un reto, el poder emplearse bajo condiciones de trabajo dignas. Según la OIT (2015) “El trabajo decente sintetiza las aspiraciones de las personas durante su vida laboral” y que les da “la oportunidad de acceder a un empleo productivo que genere un ingreso justo”.

Lo que se busca con ello es que las personas puedan sostener a sus familias, cubrir sus necesidades y a la vez se desarrollen en un ámbito profesional. Desafortunadamente esto no sucede para la mayoría de la población ya que solo el 30% goza de un empleo bajo las condiciones establecidas por la ley, (INE, 2019). De igual forma esto no garantiza que dicha actividad cubra todas las necesidades básicas. El no tener un empleo que pueda generar ingresos sostenibles en las familias son consecuencias de varias razones, entre ellas, la falta de oportunidades académicas y de formación, situación de pobreza, centralización del trabajo en ciertas ubicaciones

geográficas, la cuales ocasionan que la población busque por sus medios sobrevivir a través de la economía informal.

Las oportunidades laborales en comparación con la demanda son escasas, las entidades tanto gubernamentales como privadas son exigentes con los requerimientos solicitados a una población que, si tuviese la oportunidad de desarrollo, no tendría inconvenientes para lograrlo, pero las condiciones de vida de un guatemalteco promedio no dan otorgan oportunidades que permitan desarrollarse ante las exigencias del mercado laboral; Según el INEI 2019, en promedio solo el 20% de la población culmina sus estudios de diversificado y menos del 2% en promedio logra ingresar a la universidad para realizar estudios superiores. Dicho de otra manera, el país no da oportunidades de formación y esto posteriormente influye en la búsqueda de empleo.

Estos datos son realmente alarmantes, debido a que no se puede esperar que el país pueda desarrollar y crecer bajo estas condiciones. Con los datos anteriores podemos argumentar que es complicado lograr un empleo digno y con el cual se pueda sobrevivir, tanto para el trabajador como para su familia. Ahora bien, si la acción de emplearse es compleja, lo es más para las personas con discapacidad. Se entiende persona con discapacidad a todas aquellas “quienes tienen deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diferentes barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con los demás. (ONU, 2006, p.4).

En Guatemala el 10.2% de la población tiene algún tipo de discapacidad, es decir, cerca de 1.6 millones de personas (ENDIS, 2016). Se sabe, que esta población con discapacidad es propensa a exclusión y discriminación por su condición en el ámbito educativo y laboral, lo que propicia a que vivan en un entorno de pobreza y pocas oportunidades de desarrollo. Según Grech (2016) “La discapacidad y la pobreza no

solamente están conectadas, si no que se encuentran ligadas en una relación aparentemente inevitable” esto debido a que una es causal de la otra. “La pobreza hace a las personas más vulnerables a la discapacidad y la presencia de una discapacidad en condiciones de pobreza, se topa con toda una serie de barreras personales, socioeconómicas, culturales/ideológicas, infraestructurales y políticas que contribuyen ya sea a la creación o a la intensificación de la pobreza” (p.4)

La restricción para participar de forma igualitaria en la sociedad en comparación con otros es notoria, las barreras que este grupo vulnerable encuentra para desenvolverse y vivir son muchas. Algunas de estas barreras incluyen las ideas erróneas de los empresarios sobre la contratación y la adaptación de una persona con una discapacidad, espacios o equipo de trabajo inaccesibles, o falta de transportación para llegar a un sitio de trabajo. Los adultos con discapacidad mostraron tener menos oportunidades de un ingreso estable (CONADI, 2016, pág. 56). Además, su calidad de vida se ve disminuida por la situación de pobreza y el vivir en condiciones rurales (CONADI, 2016, pág. 65).

En general, todas las personas con discapacidad muestran enfrentar mayores barreras en dominios ambientales (transporte, servicios y otros) y tienen mayores restricciones en su participación en todas las áreas (la escuela, el trabajo y la comunidad, entre otras) (CONADI, 2016, pág. 60).

Por lo que, a pesar de los diferentes esfuerzos por crear iniciativas y leyes que promuevan la empleabilidad en las personas con discapacidad, lo cierto es que la sociedad y el mundo laboral aún no tiene la madurez y consciencia necesaria para crear un contexto en el cual la inclusión de las personas con discapacidad al ámbito laboral se promueva. Entiéndase como inclusión laboral el “ofrecer trabajo de forma activa a las personas con discapacidad, dejando atrás la discriminación, e intentando

que las vidas de estos trabajadores se normalicen en todos los ámbitos” (OIT, 2015, p.56).

Debido a la discriminación, prejuicios y diversas barreras, en Guatemala se crea la Ley de atención a las personas con discapacidad, decreto 135-96 promovida por el Consejo Nacional para la Atención De Las Personas Con Discapacidad –CONADI- y avalada por el Congreso de la República, esta busca según el Artículo 1 de dicha ley “el desarrollo integral de las personas con discapacidad física, sensorial y/o psíquica (mental), en igualdad de condiciones para su participación en el desarrollo económico, social, cultural y político del país”. Con ello se intenta crear un instrumento legal con el cual las personas con discapacidad puedan sustentar sus derechos, mitigar la discriminación y que se creen medidas para la atención de este grupo.

Si se explora en otros países de la región por ejemplo en Colombia se han promovido diversas leyes que buscan la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad, en 1997 se crea la Ley 361 la cual indica un reconocimiento a los derechos fundamentales de esta población a nivel económico, social y cultural, con el fin de lograr su integración. De igual forma esta ley en su artículo 43, plantea las condiciones mínimas en materia de accesibilidad para las personas con discapacidad espacio público, mobiliario urbano, construcción o reestructuración de edificaciones públicas o privadas. En 2013 se consolida la ley 1618, en la cual se busca adoptar “medidas de inclusión acción afirmativa y de ajustes razonables y eliminando toda forma de discriminación por razón de discapacidad” (República de Colombia, 2013, Art 1.)

En Latinoamérica también se han generado iniciativas y normativas en torno a los derechos de las personas con discapacidad. En 1999 se ratificó la Convención Interamericana para la eliminación de todas las formas de discriminación contra las personas con discapacidad, promovida por la OEA, los objetivos de esta fueron en su

momento prevenir y erradicar la discriminación e intentar la inclusión social mediante políticas y programas educativos.

Posteriormente, en 2006 la OEA creó la Declaración del Decenio de las Américas por los Derechos y la Dignidad de las Personas con Discapacidad (2006-2016). Esta Declaración, confirmada por los Estados miembros, tiene un programa de acción que compromete a adoptar paulatinamente y dentro del plazo de una década medidas legislativas, administrativas, así como políticas públicas para mejorar la inclusión social y la calidad de vida de las personas con discapacidad en factores como la salud, educación, empleo, accesibilidad, participación política, cultura, asistencia social y cooperación internacional (Ullmann, 2017, p. 276)

A nivel colectivo en la región se han promovido diversas leyes que buscan la integración de las personas con discapacidad, si bien son pasos importantes, estos aún no son suficientes para una integración holística de las personas con discapacidad, aún existen barreras que no contribuyen con una plena inclusión y es por ello que toda iniciativa en pro del desarrollo de este grupo vulnerable debe ser un compromiso real. El ofrecer educación, trabajo y atención igualitaria son retos que siguen existiendo, por lo que la lucha por los derechos, la equidad y la igualdad deben promoverse de las personas con discapacidad deben promoverse.

2.2 Marco conceptual

2.2.1. Trabajo

Para la OIT, el trabajo es “el conjunto de actividades humanas remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía, que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos” (2004). El trabajo es la forma en que el ser humano obtiene una remuneración para poder sobrevivir, lo cual es crítico también en la sociedad debido a que a través de

este existe un círculo de economía que necesaria para el desarrollo de un país, fomentando así la participación del ser humano en el crecimiento de la comunidad.

2.2.2 Trabajo decente

Si bien el trabajo es la forma más honesta y transparente de obtener un sustento para vivir, este debe cumplir con ciertas cualidades que dignifiquen también a la persona, la OIT lo llama trabajo decente, que se puede ampliar como: “El trabajo que dignifica y permite el desarrollo de las propias capacidades”, (OIT, 2004), y el cual plantea que el trabajo decente se realiza con respeto a los principios y derechos laborales, que permite un ingreso justo y proporcional al esfuerzo realizado, además que este no debe realizar ningún tipo de discriminación y debe realizarse con protección social.

2.2.3 Empleo

El empleo si bien puede identificarse como sinónimo de trabajo, realmente no lo es, debido a que, el trabajo para ser denominado un empleo este tiene que estar remunerado, puede ser por un salario fijo, comisiones, propinas, pagos a destajo o pagos en especie, etc., pero la premisa principal es que hay un intercambio. Por lo que para emplearse una persona debe no solo tener un trabajo, este tiene que ser remunerado de forma equitativa por lo que hace y proporcional al esfuerzo realizado. (OIT, 2004).

2.2.4. Empleabilidad

Teniendo claro que trabajo y empleo no son lo mismo y que además este debe de cumplir con ciertas premisas, entonces se puede definir la empleabilidad, según la OIT (2004) las personas para emplearse deben tener ciertas competencias y habilidades aprendidas en la educación, que posteriormente pondrán en práctica con el objetivo

de encontrar y mantener un trabajo decente, crecer dentro de una empresa, adaptarse a la transformación tecnológica y a las exigencias del mercado. Según la definición anterior, para una persona poder emplearse debe adquirir en su etapa de formación ciertas competencias para desempeñar las funciones requeridas a un puesto de trabajo. Por lo que la educación se vuelve fundamental en este proceso.

2.2.5. Derecho al trabajo

El derecho al trabajo es una condición social a la cual todos y cada uno de los guatemaltecos pueden optar, el artículo 101 de la Constitución Política de la República de Guatemala indica: “El trabajo es un derecho de la persona y una obligación social. El régimen laboral del país debe organizarse conforme a principios de justicia social” y esto conlleva a derechos sociales mínimos según el artículo 102, de los cuales se mencionan ciertos incisos:

- a. “Derecho a la libre elección de trabajo y a condiciones económicas satisfactorias que garanticen al trabajador y a su familia una existencia digna.
- c. Igualdad de salario para igual trabajo prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad;
- m. Protección y fomento al trabajo de los ciegos, minusválidos y personas con deficiencias físicas, psíquicas o sensoriales.” (Gobierno de Guatemala, 1985)

Los artículos anteriores permiten visualizar que, sin importar la condición, todo guatemalteco tiene derecho a un trabajo digno que garantice una existencia y la de su familia. También los artículos exponen claramente que no debe haber ningún tipo de exclusión y que las personas con discapacidad tienen derecho a solicitar y que se les dé un trabajo.

2.2.6. Discapacidad

En el país conviven 14.9 millones de guatemaltecos según el último censo realizado por el INE (2018), de los cuales para el 2016 según ENDIS, 1.6 millones son personas que tienen algún tipo de discapacidad. El concepto discapacidad ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, hoy en día este consiste en “una interacción entre una circunstancia personal de un individuo y factores del entorno que dan lugar conjuntamente a la discapacidad y afectan a la participación de ese individuo en la sociedad” (OACNUDH, 2014, p.7). Pero para llegar a este concepto se atravesó por diferentes enfoques o modelos que se describen en la Tabla 1.

Tabla 1

Concepto de discapacidad

Enfoque de Beneficencia	Enfoque Médico	Enfoque Social	Enfoque de Derechos humanos
Este considera a las personas con discapacidad sujetos pasivos de acciones de bondad o de pagos en concepto de asistencia social en lugar de reconocerles derechos a participar en la vida política y cultural y en su desarrollo	Hace especial hincapié en la deficiencia de la persona, que se considera que da origen a la desigualdad, debido a que las necesidades y los derechos de la persona resultan absorbidos por el tratamiento médico dispensado	Se considera que la discapacidad es la consecuencia de la interacción del individuo con un entorno que no da cabida a las diferencias de ese individuo.	Se considera que la discapacidad es la consecuencia de la interacción del individuo con un entorno que no da cabida a las diferencias de ese individuo.

Nota: (OACNUDH, 2014, p.11).

El enfoque de derechos humanos es un acuerdo y un compromiso entre personas con discapacidad, Estados y el sistema internacional de derechos humanos para poner en práctica algunos de los aspectos fundamentales del enfoque social. Como se reconoce que las barreras de la sociedad son discriminatorias, el Estado debe otorgar los mecanismos para que las personas con discapacidad denuncien estas situaciones y al mismo tiempo, es el responsable de garantizar su desaparición.

2.2.7. Persona con discapacidad

Según el Art. 1 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006), se entiende a persona con discapacidad a todas aquellas “quienes tienen deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diferentes barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con los demás.” Como se hace notar en el concepto anterior, la persona con discapacidad no lo es por su condición, sino porque la sociedad no cuenta inicialmente con el conocimiento, la actitud, la infraestructura para que una persona con discapacidad pueda desarrollarse de manera plena y esto hace que se enfrente a diversas circunstancias que no le permiten una interacción adecuada con la sociedad y entorno, creando discriminación y exclusión por parte de la comunidad.

2.2.8. Tipos de discapacidad

La diversidad de discapacidades es amplia y para una mejor comprensión de esta se tiene diferentes clasificaciones mostradas en la Tabla 2.

Tabla 2

Tipos de discapacidad

Física	Sensorial	Intelectual	Psicosocial o mental
Se relacionan con la capacidad de una persona para llevar a cabo movimientos del cuerpo, tales como cambiar y mantener la posición, caminar, desplazarse por el entorno con o sin productos de apoyo.	Visual: Es aquella persona que presenta ceguera total o parcial. Auditiva: Es aquella persona que presenta sordera total o parcial	Son los déficits relacionados con el funcionamiento intelectual de una persona, por ejemplo, capacidad para solucionar problemas, comprender ideas simples y complejas	Los déficits psicosociales, si bien se relacionan con algunas deficiencias mentales que implican la alteración de la percepción de la realidad de una persona, también se relacionan con la capacidad de una persona para mantener cierta estabilidad psíquica y otras demandas psicológicas

Nota: (OIT, PNUD, UNA., 2015, p.49)

La comprensión de la clasificación de los tipos de capacidad permite a la sociedad inicialmente llamar a los tipos de discapacidades por el nombre correcto, esto mitiga el mal empleo de los conceptos “coloquiales” que posteriormente se vuelven términos usados para discriminar y afectar la autoestima de la persona con discapacidad, además el entender cada terminología incentiva a una posición de respeto a la persona y su condición; También apoya en comprender las necesidades particulares y específicas que puede llegar a tener la persona y a partir de esto crear condiciones que busquen la igualdad de condiciones.

2.2.9. Factores

Como se ha descrito la discapacidad es el resultado de la interacción entre la circunstancia personal de un individuo y factores del entorno que en conjunto dan lugar a la discapacidad y afectan al individuo en su participación dentro de la sociedad. “Los factores personales son multiformes y pueden ser físicos y socioeconómicos, mientras que los factores del entorno pueden incluir aspectos relacionados con la accesibilidad, jurídicos/normativos, socioeconómicos y relacionados con los servicios” (OIT, PNUD, UNA, 2015). El entendimiento de estos factores se vuelve clave para crear una comunidad inclusiva.

2.2.10. Barreras

El entorno y sus barreras juegan un papel fundamental para que una persona con discapacidad pueda interactuar con la comunidad con las condiciones adecuadas. Es importante resaltar que no se trata de dar “beneficios” a las personas con discapacidad sino crear las condiciones necesarias para que estén en igualdad de condiciones y derechos. Las barreras están relacionadas con los factores externos que, en conjunto con los personales, dan lugar a la discapacidad. “Las barreras son los obstáculos que enfrentan las personas con déficits o deficiencias en su interacción diaria y son las que generan la discapacidad” (OACDH, 2014). Para comprender las barreras a las que se enfrenta una persona con discapacidad se creó una clasificación que aparte de conocer el concepto de las mismas, busca mitigarlas. Estos conceptos se amplían en la Tabla 3.

Tabla 3

Barreras

Actitudinales	De comunicación	Físicas del entorno
Corresponden a las creencias erróneas, expresiones, estereotipos y prejuicios que existen sobre las personas con deficiencias en la sociedad, al no cumplir con los estándares de ser humano establecidos	Abarcan aquellos obstáculos o impedimentos que se presentan en el entorno e impiden que una persona con una discapacidad pueda comunicarse.	Se relacionan con aquellos obstáculos que existen para garantizar el desplazamiento de las personas en condiciones de seguridad, comodidad y autonomía. Estas a su vez se clasifican en arquitectónicas, urbanísticas y de transporte.

Nota: (OIT, PNUD, UNA, 2015)

La clasificación de estas barreras busca que la sociedad tenga el conocimiento de estas y a su vez que éstas puedan irse reduciendo, ejemplo infraestructura como edificios, viviendas, aceras, tengan adecuaciones para la movilidad de las personas con discapacidad, haciendo énfasis indudablemente con el transporte público que es una situación que viven cotidianamente; el promover que este tipo de barreras se disminuya hará que las personas con discapacidad tengan espacios accesibles. De igual manera, la eliminación de las barreras actitudinales y de comunicación es otra acción que debe concretarse para garantizar la igualdad de oportunidades de las personas con discapacidad y que la inclusión pueda darse de forma holística.

2.2.11. Apoyos

En búsqueda de minimizar las barreras que se encuentran en el entorno y promover la equidad e igualdad de oportunidades y tratar de mitigar la discriminación los Estados

deben promover medidas para que los servicios sean inclusivos. “La prestación de servicios requiere un enfoque doble. Por un lado, exige el acceso a los servicios generales en igualdad de condiciones con las demás personas, y por otro, que se proporcionen apoyos concretos a las personas con discapacidad para que puedan disfrutar de los mismos derechos que el resto de la población” (OACNUDH, 2014, p.79).

2.2.12. Ajustes razonables

Parte de la estrategia que deben realizar los estados conociendo los tipos de barreras que existen y apoyos que pueden dar, se deben crear los ajustes razonables. Según el art. 2 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad los ajustes razonables son “las 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” (2002). Estos ajustes razonables pueden permitir que una persona con discapacidad pueda optar a una oportunidad laboral.

Si bien los Estados son los que deben promover estos ajustes, las organizaciones privadas pueden desde su gestión aportar para que las personas con discapacidad puedan emplearse y obtener así un trabajo decente. Algunos ajustes razonables que se pueden implementar en el lugar de trabajo o que pueden ser medidas de apoyo a las personas con discapacidad se pueden estar dirigidas a garantizar la accesibilidad, la realización de adaptaciones al entorno de trabajo y el uso de apoyos como animales de servicio, la asistencia personal, productos de apoyo, entre otros.

2.2.13. Inclusión laboral

Al conocer cómo las barreras impiden que las personas con discapacidad puedan desarrollarse en plenitud, es preponderante hacer conciencia a las organizaciones que deben realizar ajustes no solo para la accesibilidad de sus clientes, sino para crear entornos de trabajo y que a partir de ello creen programas inclusivos que permitan obtener un trabajo digno a las personas con discapacidad.

Según la OIT (2015) “La inclusión laboral significa ofrecer trabajo de forma activa a las personas con discapacidad, dejando atrás la discriminación, e intentando que las vidas de estos trabajadores se normalicen en todos los ámbitos” (p.56). Lo que promueve la OIT es la participación de las personas con discapacidad en la sociedad, específicamente en el ámbito laboral haciéndolos parte de procesos productivos, con este tipo de acciones se busca la igualdad y apertura de oportunidades para esta población vulnerable. En Guatemala existen instituciones que promueven los programas de inclusión laboral en el sector privado y gubernamental para dar abrir oportunidades de desarrollo y crecimiento a las personas con discapacidad, tratan de sensibilizar a los empresarios de los beneficios que esto podría tener y como a la vez podrían ayudar a un sector de población con escasas oportunidades.

Con los programas de inclusión laboral se logran diferentes beneficios tanto para los usuarios, como para la empresa que lo otorga y la sociedad en conjunto. Según un estudio de factores para la inclusión laboral realizado en Chile con respaldo de la OIT, se concluyeron resultados que indican una gran cantidad de beneficios en conjunto, los que se muestran en la Tabla 4.

Tabla 4

Beneficios de la inclusión laboral

Personas con discapacidad	Empresas inclusivas	Sociales
Se crea un impacto positivo en la economía individual y familiar, esto crea mayores grados de autonomía, con lo que se disminuye la precariedad de recursos que suelen enfrentar, esto contribuye a la autovaloración personal conforme se inserta en el puesto de trabajo y se adapta al mismo. Lo que permite también a la familia ocupar tiempo y energía en otras actividades.	Mejoran su clima laboral ya que el ser una empresa inclusiva fortalece las relaciones internas de la organización, lo que a su vez da una mejor reputación a nivel de imagen corporativa, aumentando el nivel de aprobación social y a su vez esto se ve influido en la productividad.	Ayuda a cambiar el prejuicio de la exclusión, que permite aumentar la valoración de la diversidad creando mejores vínculos con las personas con discapacidad, cambiando positivamente el modo colectivo de convivir.

Nota: (OIT, 2013, p. 16-17)

2.2.14. Normativas de ley

El reto en la sociedad para implementar programas de inclusión a nivel laboral es fuerte, las oportunidades, como bien se ha descrito anteriormente, para las personas con discapacidad son escasas y aunque hay instituciones que hacen esfuerzos por atender a esta población, siguen quedándose mínimos en comparación con la realidad que en el país se vive. Es por ello que el Estado de Guatemala cuenta con marcos legales para promover la diversidad y la inclusión en las organizaciones, así como el derecho de igualdad, formación y educación. Estas normativas toman en cuenta al sector empresarial como principal partícipe en la generación de empleo, por ello al concientizar a los líderes organizacionales es necesario que conozcan los

fundamentos legales que sustentan la iniciativa de la inclusión laboral. Dentro de las leyes nacionales e internacionales activas que promueven los derechos de las personas con discapacidad para laborar en nuestro país, se pueden mencionar:

La Convención Internacional de los Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad, en su artículo 27 promueve y establece el derecho de las personas con discapacidad para trabajar. Entró en vigor en el 2008. Esta dice “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”

Convención Interamericana para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad, entra en vigor para el país en 1999. En el artículo 3 establece “Adoptar las medidas de carácter legislativo, social, educativo, laboral o de cualquier otra índole, necesarias para eliminar la discriminación contra las personas con discapacidad y propiciar su plena integración en la sociedad”. En este mismo artículo hace referencia sobre las barreras existentes y sugiere la mitigación de las mismas. “Medidas para eliminar, en la medida de lo posible, los obstáculos arquitectónicos, de transporte y comunicaciones que existan, con la finalidad de facilitar el acceso y uso para las personas con discapacidad”.

La Constitución Política de la República de Guatemala, ley que rige a todo el Estado de Guatemala, en sus artículos 101 y 102, insta a que todos los guatemaltecos sin excepción tienen derecho a tener un trabajo. En el inciso “m” hace énfasis en las personas con discapacidad “Protección y fomento al trabajo de los ciegos, minusválidos y personas con deficiencias físicas, psíquicas o sensoriales” Vigente desde 1985.

Decreto No. 135-96 Ley de atención a las personas con discapacidad, busca el beneficio integral de las personas con discapacidad y promueve la igualdad de condiciones para este grupo. En su capítulo V establece la sección del derecho al trabajo, dejándolo evidente en el artículo 34 “El Estado garantiza la facilitación de la creación de fuentes de trabajo para que las personas con discapacidad tengan el derecho a un empleo adecuado a sus condiciones y necesidades personales, dependiendo de las limitaciones físicas o mentales que presenten”. Vigente desde 1997.

Iniciativa 5529 Ley para el fomento de trabajo, empleo y emprendimiento para personas con discapacidad, es una iniciativa que busca la participación de las personas con discapacidad en el ámbito laboral, que a la fecha dicha participación es limitada y por ende su desarrollo económico no tiene la misma igualdad de condiciones. Esta iniciativa busca que el sector público y privado tenga dentro de su personal un porcentaje específico de inclusión de personas con discapacidad a su planilla de empleados según artículo 12. Esta iniciativa fue presentada al Congreso de la República en 2014.

Iniciativa 5125 Ley de personas con discapacidad, hace una propuesta para actualizar la ley vigente de las personas con discapacidad tomando los avances en Derechos Humanos; en el capítulo 9 hace énfasis en el derecho al trabajo. Fue presentada al Congreso de la República en 2016.

2.2.15. Empresas inclusivas

En Guatemala existen organizaciones en el sector privado que han logrado desarrollar programas de inclusión apoyadas por las iniciativas y normativas anteriormente descritas y que tienen claro que dentro de su estrategia organizacional el crear programas de inclusión es de beneficio tanto para la sociedad como la imagen

de su organización creando una sinergia de equipo. Entre las empresas que han logrado implementar su programa de inclusión y que incluso han sido reconocidas por ello se pueden mencionar McDonald 's, Walmart, Cinepolis, Bantrab, Banco G&T, BAM, Seguros G&T, entre otras.

Cabe mencionar que estos logros son también apoyados por instituciones que se dedican a promover y concientizar sobre la creación programas de inclusión en las organizaciones y que son un pilar importante en el logro de ello, ya que son las que forman y buscan los espacios para que las personas con discapacidad puedan desarrollarse y encontrar un empleo. Entre ellos El Benemérito Comité Prociegos y Sordos de Guatemala, Instituto Neurológico de Guatemala, Fundación Margarita Tejada, ASORGUA, entre otras. El crear estas sinergias de trabajo entre instituciones, sector privado, con el seguimiento del Ministerio de Trabajo se vuelve fundamental en el desarrollo de programas de inclusión.

3. CAPÍTULO III

3.1. Alcance y diseño

El estudio se realizó desde un enfoque cualitativo, con un diseño fenomenológico para profundizar y analizar la situación a la que se enfrentan las personas con discapacidad y su inclusión laboral, este fue abordado a través de técnicas e instrumentos con entrevistas individuales a profundidad, que buscaban comprender y ahondar sobre las experiencias laborales de la población meta, además de ello, para completar el análisis y la triangulación de datos, se utilizó un cuestionario con enfoque cuantitativo con el cual se buscaba la percepción de las empresas respecto a la empleabilidad de las personas con discapacidad.

Las limitaciones a las cuales se enfrentó este estudio fue la pandemia mundial del COVID 19, que actualmente enfrenta nuestro país, la cual no permitió realizar la recopilación de manera presencial en el instrumento cualitativo el cual fue diseñado para hacerlo de esta manera, por lo que se usaron otros recursos, como videollamadas, llamadas telefónicas, para coordinar con la muestra, esto influyó de cierta manera en la recolección de dichos datos. Para el instrumento cuantitativo se utilizó un formulario en línea con acceso desde cualquier dispositivo con internet. Otro factor fue el tiempo para realizar el estudio de la investigación ya que fue relativamente corto para profundizar de una mejor forma.

3.2. Muestra

Para el estudio se tomó como muestra a 10 personas adultas de género indistinto con discapacidad sensorial quienes pertenecen al programa de inclusión laboral del Benemérito Comité Prociegos y Sordos de Guatemala y personas con discapacidad física que fueron voluntarios individuales que quisieron participar en el estudio. Dichas personas cuentan con experiencia laboral para diferentes empresas en el sector privado y personas con experiencia con proyectos de emprendimiento con lo que se puede realizar un análisis desde su experiencia y perspectiva.

Además de esta muestra se tomó a 15 profesionales de recursos humanos que pertenecen a distintas empresas del sector privado, estas organizaciones tienen actualmente implementado un programa de inclusión laboral para personas con discapacidad, con esto se pudo conocer qué y cómo realizan dichas organizaciones el programa de inclusión.

3.3. Instrumentos

Para la elaboración de los instrumentos que se utilizaron en el estudio, se hizo un árbol de categorías que permitió un análisis sobre los conceptos fundamentales que se identificaron en la investigación, a partir de esto se hizo un proceso inductivo desglosando en subcategorías, que estas a su vez, permitieron el desarrollo de las preguntas plasmadas en cada uno de los instrumentos, se utilizó un mismo árbol de categorías para ambos, pero enfocando cada uno hacia el contexto deseado. Cada instrumento tiene características tomadas en consideración a la población meta a dirigir, la información que se recabó y permitirá realizar una triangulación de datos para el análisis de los resultados y futura propuesta de trabajo. Los instrumentos son una “Entrevista individual a profundidad” con un enfoque cualitativo utilizado para la muestra de las personas con discapacidad, el segundo instrumento es un “Cuestionario organizacional” dirigido a la muestra de los profesionales de recursos humanos. Ambos instrumentos se encuentran en la sección anexos.

Árbol de categorías

Categoría	Subcategoría	Indicador
Personas con discapacidad	Barreras	Limitaciones, se refiere a cualquier circunstancia o condición que limita o dificulta el desarrollo, en este caso actividad laboral
	Igualdad	Trato justo, en el trabajo es el acceder a un empleo productivo que genere un ingreso justo, seguridad y protección.
Empleabilidad	Formación	Oportunidad de educación, se refiere a la satisfacción de necesidades de aprendizaje
	Derecho	

		Políticas e iniciativas de ley, que respalden el derecho laboral de las personas con discapacidad
Inclusión laboral	Trabajo	Programas de inclusión, creados con el fin de contratar personas que pertenecen a grupos menos susceptibles a ser contratados
	Discriminación	Ajustes razonables, modificaciones y adaptaciones necesarios para garantizar el derecho a trabajar en igualdad de condiciones

3.4. Pilotaje

Se realizó el pilotaje del instrumento “cuestionario organizacional” el cual se envió a tres profesionales del área de recursos humanos vía correo electrónico, accediendo a través de un link que los guiaría a un formulario de “Google”, al finalizar cada uno el llenado, dichos profesionales dieron su retroalimentación respecto al mismo, después de los comentarios recibidos se hicieron modificaciones en cuatro preguntas, puntualmente en redacción debido a que dichas preguntas podrían confundir al encuestado. Además de ello se redujo de veintidós a veinte preguntas el cuestionario, debido a que dos preguntas no tenían la secuencia y lógica del resto de las preguntas. Obteniendo así un resultado final de un cuestionario de 20 preguntas.

3.5. Procedimiento de investigación

Se planteó y cumplió el siguiente cronograma de actividades para lograr el cumplimiento de los objetivos de la investigación y así mantener una estructura y orden en el proyecto realizado.

No.	Actividad	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S3	S14	S15	S16		
1	Planteamiento del problema y definición de objetivos	■																	
2	Delimitación de la muestra y alcance del proyecto				■														
3	Diseño de la investigación						■												
4	Elaboración de instrumentos							■											
5	Pilotaje de instrumentos										■								
6	Aplicación de instrumentos										■								
7	Recopilación de información															■			
8	Tabulación y análisis de información																■		
9	Elaboración de conclusiones y recomendaciones																	■	

■ Actividades realizadas ■ Actividades por realizar

Para el análisis de los datos del instrumento cualitativo se utilizó una matriz de análisis de investigación la cual resumió el proceso desde las entrevistas realizada y el desglose de categorías las cuales fueron analizadas para obtener los resultados del estudio; para la presentación del instrumento cuantitativo se presentan tablas con estadística descriptiva y gráficas que representan los datos recolectados. Con los resultados obtenidos de ambos instrumentos se realizó un análisis de datos que permitieron identificar los elementos esperados para cumplir el objeto de estudio.

4. CAPÍTULO IV

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Entrevista individual a profundidad

Se utilizó la técnica de entrevista individual para el análisis de información de las experiencias de las personas con discapacidad que han tenido una experiencia laboral,

siendo una muestra de diez personas adultas, seis que pertenecen al programa de inclusión del Benemérito Comité de Pro Ciegos y Sordos de Guatemala, institución que apoya a personas con discapacidad y cuatro personas con discapacidad física que fueron voluntarios individuales que quisieron participar en el estudio. Dichas entrevistas se realizaron a través de videollamadas o llamadas donde se plantearon ocho preguntas generadoras, con las que los participantes compartieron sus experiencias laborales. Estas entrevistas se calendarizaron y coordinaron con los participantes quienes fueron informados previamente por el Comité. La persona que dio apoyo con la coordinación fue Edgar Rousselin, coordinador del programa de inclusión laboral. Las otras cuatro personas con discapacidad física fueron voluntarios contactados por redes de familiares y amigos quienes amablemente aceptaron realizar la entrevista por llamada o videollamada.

De las entrevistas realizadas se tomaron los discursos de cada una de las personas buscando identificar los componentes claves de cada una de estas. Dichas respuestas expuestas en el discurso personal sobre las vivencias y experiencias a nivel laboral de las personas con discapacidad se realizaron diversas matrices de análisis tomando los elementos más relevantes que aportan información valiosa a fin de cumplir con el objetivo del estudio.

Barreras:

Para indagar sobre las barreras que las personas con discapacidad encuentran en sus diferentes experiencias laborales se realizaron la preguntas ¿Puede comentar qué barreras hay o encuentra para movilizarse a su lugar de trabajo? y ¿puede describir qué dificultades encuentra en sus actividades diarias de trabajo? Obteniendo en general respuestas con énfasis en el transporte público, la falta de educación vial, que les dificulta movilizarse a sus diferentes áreas de oficina, a esto se le agrega el tema de la distancia y las ubicaciones físicas de cada empresa. Dentro de la misma el no contar con instalaciones adecuadas y espacio físico también fue señalado. Las

plataformas y software utilizado en la empresa se mencionan dentro de la problemática en el desarrollo de sus actividades. Parte de sus respuestas se pueden visualizar en el cuadro 1.

Cuadro No. 1 Barreras.

Código	Barreras movilización	Barreras en empresa	Codificación y Análisis
A1	"Las dificultades y barreras que nosotros enfrentamos de infraestructura que a veces no es la adecuada que hay en nuestro país, te vas a encontrar con muchos agujeros, muchos postes mal colocados, teléfonos públicos, carteles" "	"Inaccesibilidad en las plataformas de la empresa en cuanto al lector de pantalla" "este lector de pantalla te va a leer todo, menos lo gráfico, ¿y si hay íconos que no están etiquetados no los va a poder leer? Sí, me hizo sentir insegura, dudar que me fuera a quedar en la empresa"	Infraestructura Equipo de oficina adecuado Tecnología
A2	"Yo creo que la barrera más importante para movilizarse hacia el trabajo es una barrera que pone la misma sociedad guatemalteca, el gobierno administración pública al no contar con herramientas eficaces para nosotros las	"Las herramientas tecnológicas se tornan difíciles y esto prolonga el tiempo que uno invierte en entrega de resultados." es un espacio muy amplio tengo un escritorio" "si tiene una suficiente amplitud par que yo pueda movilizarme para colocar mi	Herramientas Tecnología

	personas con discapacidad"	computadora teléfono y toda la herramienta"	
A3	"Independientemente de la ceguera, usuarios de silla de ruedas, o personas con muletas es bastante complicado el uso de un transporte público", "La otra situación es que comúnmente en las oficinas están ubicadas en centros empresariales o ya sea en edificios, eso conlleva que es un poco difícil la ubicación no solo de una dirección sino también de la ubicación de una oficina en particular"	"Todavía hay una especie de plan piloto con nosotros, de manera que por el momento hay dos personas estamos contratadas con discapacidad visual eso implica que como parece que formamos parte de una prueba piloto, aún no se cuenta con un equipo individual para que los dos utilicemos un equipo por separado," "esto ha hecho un poquito inconveniente el trabajo"	Transporte público Ubicación de instalaciones Equipo de oficina Instalaciones de edificio
A4	"El transporte", "ir en bus, tener un bastón, llevar bolsas, y sola es muy complicado. Entonces si tengo que adecuar mi horario a que esté alguien en casa o que me haga favor de llevarme y traerme"	"No he tenido mayor complicación, tengo espacio y un área para movilizarme"	Transporte

A5	"Las banquetas no están parejas, hay banquetas que están muy altas y de allí otras muy bajas, hay hoyos en la banqueta y a veces el bastón no logra detectar esos obstáculos y allí es donde uno se golpea a veces."	"Mis jefes se preocuparon que yo no tuviera ninguna dificultad para movilizarme o tropezarme o lastimarme" "En la movilidad, como tomar mis alimentos, porque la empresa tiene servicio de cafetería, cuenta con elevadores rampas, gradas con pasamanos	Infraestructura general
A6	"Hay demasiadas gradas", "en el transporte se me dificulta ir mucho tiempo de pie"	"Falta de inclusión del equipo de trabajo adecuado y falta de empatía de la gente y compañeros de trabajo"	Transporte Infraestructura Relación de compañeros Empatía
A7	"Mayor dificultad que tengo es que si o si debo de movilizarme en carro para llegar a mi trabajo, ya que los buses pues no son idóneos para personas con discapacidad física"	"Me encuentro en un sexto nivel, mis funciones son de asistente administrativa y me movilizó casi en todos los niveles (cafetería, recepción, parqueo, distintas unidades) y lo más difícil es que a veces las puertas son difíciles para abrirlas."	Transporte Infraestructura Instalaciones de edificio
A8	"El transporte público no cuenta con herramientas eficaces para organizar a los pasajeros, menos a personas con discapacidad"	"Resulta un poco complicado el subir el ascensor, y el utilizar los baños aunque hay uno disponible específicamente para personas con discapacidad pues todos lo	Transporte Instalaciones de edificio

		usan por motivo de ser más amplio"	
A9	"La gente no da lugar porque piensan que no tengo ninguna dificultad ya que mi padecimiento no es muy notorio, pero en realidad si me cuesta mucho.", "por mi discapacidad física me es difícil hacer ciertas cosas, hay compañeros que, ayudan tengo compañeras muy amables"	"En lo que respecta a infraestructura en todos los niveles del edificio hay puestas en el piso canaletas plásticas, y yo que me movilizo en silla de ruedas pues si se me hace muy molesto el estar pasando sobre ellas"	Transporte Empatía Instalaciones de edificio
A10	"Hay muchas banquetas, muchas pasarelas, cruces, intersecciones de calles y avenidas que no son muy viables para que una persona con discapacidad visual pueda tener una libre locomoción con una seguridad que le permita andar con la mayor tranquilidad hacia un lugar de trabajo."	"En cuanto al espacio físico yo creo que si era un espacio muy accesible, cómodo, para tomar mis alimentos también las mesas muy amplias, también tenía la oportunidad de desempeñarme como cualquiera de los colaboradores de la empresa."	Infraestructura

Fuente: Datos obtenidos en entrevista semiestructurada elaborada por el autor.

Igualdad:

Respecto al tema de igualdad y el trato que reciben las personas con discapacidad en sus diferentes experiencias laborales se realizó la pregunta, Según su experiencia laboral, ¿puede comentarme cómo es el trato de su jefe inmediato, compañeros y de la empresa en general? De esta pregunta se identificó que la mayoría de las personas reciben un trato cordial, ameno y con respeto por parte de sus compañeros y jefes inmediatos, lo cual les permite sentirse cómodos en este aspecto, más seguros y con confianza en realizar sus actividades. En el cuadro 2 se reflejan algunas respuestas de los participantes.

Cuadro No. 2 Igualdad

Código	Igualdad / Trato justo	Codificación y Análisis
A1	"Siempre han intentado que sea un buen ambiente laboral y yo lo sentí desde el primer día que llegué" "los mismos policías a veces me ofrecen ayuda" "entonces creo que en general en ese tema me ha ido muy bien".	Buen trato Igualdad Respeto
A2	"Un trato de mucha confianza realmente ellos a mí me dan mucha confianza para trabajar esa misma confianza de igual manera como a cualquier colaborador me pide resultados como tiene que ser en el ámbito laboral, uno entrega resultados por eso es que uno recibe una remuneración para entregar resultados"	Confianza Respeto Igualdad
A3	"En el sentido de calidad humana ha sido muy bueno. La verdad es que todas las personas tienen muy buena disposición para podernos aceptar como compañeros y colaboradores del trabajo"	Respeto Aceptación
A4	"No he tenido mayor complicación", "busco quien me apoye y me atienden igual"	Igualdad

A5	"Me trataron todos bien, bastante accesibles, servicial, si ha sido bastante humana"	Respeto Aceptación
A6	"A la gente le hace falta empatía"	Falta de empatía
A7	"Siempre he tenido el apoyo para cualquier cosa que necesite, incluso tratan de ayudarme en que pueda tener una mejor movilidad dentro de la oficina y nunca me han juzgado por tener una discapacidad."	Respeto Solidaridad
A8	"El trato muy cordial, si había exigencia porque si la había, pero era una exigencia acorde a las cualidades que yo tenga capacidades o a lo que yo podía dar, nunca se me pido más de lo yo que poda a dar nunca se me trato mal por algo que no podía a hacer"	Respeto Igualdad
A9	"Hace falta mucha concientización hacia las personas con discapacidad, eso se ve malinterpretado porque muchas personas cuando escuchan concientización lo primero que piensan es que a uno se le tiene que pasar por alto muchos errores, que se les tiene que tener una consideración especial y no es eso, simplemente es darse cuenta de que nosotros para poder realizar una tarea, la realizamos de una forma totalmente diferente"	Trato especial Falta Concientización
A10	Nunca he sido tratado mal en la empresa sino lo contrario mucha consideración, pero tampoco favoritos ni paternalismo, un trato muy equilibrado y muy justo."	Respeto Igualdad

Fuente: Datos obtenidos en entrevista semiestructurada elaborada por el autor.

Formación y educación:

Para indagar en el tema formación recibida durante su vida y cómo está ha impactado en su desarrollo profesional, se realizó la pregunta, Según su experiencia laboral, ¿Describame la experiencia de su educación, en qué le ayudó para emplearse? A lo que las personas respondieron que recibieron una educación formal, que en muchas

ocasiones se les dificulta por temas económicos, de rechazo dentro del mismo círculo de compañeros, pero todos han logrado terminar su escolaridad a nivel medio, en algunos casos hay personas que lograron graduarse de la universidad recibiendo apoyo por parte de familiares o instituciones que apoyan la educación para personas con discapacidad. Dentro de la organización solo una persona comentó recibir capacitaciones específicas.

Cuadro No. 3 Formación

Código	Formación	Codificación y Análisis
A1	En un colegio particular mi experiencia fue muy muy dura muy dura porque Ahí sí sufrí de “Bullying” psicológico pero cinco años de parte de mis compañeras de parte de mis profesores. Cambié de institución y estuve muy feliz fueron 4 años maravillosos y soy maestra de educación musical"	Rechazo Dificultad en formación
A2	"Cuando yo entro a laborar a la empresa, pues yo estaba estudiando. Yo soy licenciado en psicología clínica y soy licenciado en ciencias de la comunicación social, estaba estudiando la segunda carrera cuando entré al banco. Ellos me dieron mucho apoyo y no solo apoyó sin más formación he recibido cursos paralelos al a formación académica o educación superior, dentro de los cursos que he recibido liderazgo, motivación, servicio al cliente, ventas porque si la empresa me ha ayudado a ser proactivo"	Apoyo en la formación
A3	"Empecé a perder la vista a partir de los 14 años, cuando yo estaba en tercero básico", "logré pues graduarme no solo de un colegio a nivel diversificado, tengo el título de bachiller en computación con	Apoyo en la formación

	orientación científica", "logró conseguir una media beca en la UPANA de la cual soy egresado, a partir del año 2005 con la licenciatura en mercadotecnia y publicidad".	
A4	"No he tenido oportunidad de continuar con mis estudios, por el factor económico"	Dificultad en formación
A5	"Actualmente estoy estudiando la carrera de locución profesional en la ECC de la USAC, he aprendido como poder comunicarme de una mejor forma con las personas y que ellos puedan entender el mensaje., "se me complicado por la misma situación que todo es virtual actualmente"	Dificultad en formación por tecnología
A6	"En el salón de clases era complicado tenía muchos compañeros que eran abusivos y sufría de "Bullying"	Rechazo Dificultad en formación
A7	"Mucha colaboración por parte de los maestros y compañeros"	Apoyo en la formación
A8	"Al principio fue complejo, pero después de mucho esfuerzo logré graduarme de bachillerato por madurez"	Apoyo en la formación
A9	"Creo que nuestra formación es indistinta porque no nos asignan a tareas que vayan enfocadas a una carrera en especial, casi siempre nos dan el mismo tipo de empleo"	Rechazo Dificultad en formación
A10	"Es difícil estudiar cuando la necesidad de encontrar un empleo es primero, mucha gente puede hacerlo, yo lo he querido hacer, pero el tiempo no me lo permite y la distancia hacia la universidad también hace que sea difícil"	Dificultad en formación

Fuente: Datos obtenidos en entrevista semiestructurada elaborada por el autor.

Derecho al trabajo:

Para conocer si las personas con discapacidad conocen acerca de las leyes e iniciativas actuales y saben respecto a sus derechos para emplearse se realizó la pregunta, desde su experiencia personal ¿Se siente respaldado por las políticas actuales para personas con discapacidad, por qué? En el análisis y síntesis de las respuestas se identificó que la mayoría desconoce las iniciativas que respaldan sus derechos laborales y que en caso de existir no se sienten respaldados por dichas leyes, ya que comentan que estas no se respetan en su cotidianidad. En sus diversas experiencias personales no han percibido que las iniciativas propuestas lleguen a cumplirse. En el cuadro número 4 se plasmaron respuestas relacionadas a la pregunta.

Cuadro No. 4 Derecho laboral y leyes actuales

Código	Derecho laboral y leyes actuales	Codificación y Análisis
A1	Es que quizá las leyes ya están, pero que se cumplan es otra cosa. Pero no las conozco tan a detalle"	Desconocimiento de leyes y derechos
A2	"Le soy honesto, no me he informado mucho al respecto, le soy sincero, no porque no me sienta respaldado sino porque realmente la empresa si ha tomado y el personal con el que trato si se han sensibilizado con esto"	Desconocimiento de leyes y derechos
A3	"Las iniciativas más se han ubicado en aspectos académicos, en aspectos de integración social en áreas recreativas, etc. incluso en la libre locomoción a	Falta de apoyo y cumplimiento de leyes

	través de buses. Nos ha apoyado muchísimo. Pero en el área prácticamente laboral es muy restringido.",	
A4	"Falta mucha información"	Desconocimiento de leyes y derechos
A5	"Todo ello se queda en papeles", "solamente como para quedar bien con cierto grupo de personas, pero no para poder cumplir y poder llegar a las necesidades de cada una de las personas con discapacidad"	Falta de apoyo y cumplimiento de leyes
A6	"Hay un incumplimiento de estas. No se sanciona o se castiga a la gente que discrimina y tampoco se hacen valer nuestros derechos"	Falta de apoyo y cumplimiento de leyes
A7	"Las políticas o iniciativas que se han planteado la mayoría son buenas, pero lastimosamente por tratarse un tema que no se le ha dado el interés que corresponde no logra avanzar para aprobarlos."	Falta de apoyo y cumplimiento de leyes
A8	"Se supone que tenemos un derecho al trabajo y yo conozco a mucha gente que todavía no tiene trabajo"	Falta de apoyo y cumplimiento de leyes
A9	"La verdad es que las leyes si me han costado mucho, ese tema si, estudiarlo me cuesta mucho, pero yo siento que sí, las pocas que conozco no es que se cumplan totalmente.	Desconocimiento de leyes y derechos
A10	"En una entidad privada es un poco más sencillo. RRHH en ese sentido es un poco más abierto y puede apoyarnos con el empleo, pero fuera de la empresa las leyes no se cumplen"	Falta de apoyo y cumplimiento de leyes

Fuente: Datos obtenidos en entrevista semiestructurada elaborada por el autor.

Inclusión laboral:

Para conocer la perspectiva sobre los programas de inclusión y la participación en los mismos se realizaron las preguntas, ¿Describa su experiencia participando en el programa de inclusión? ¿Qué opina usted sobre que se abran espacios de inclusión laboral? De estas consultas los participantes comentan que es importante que estos programas de puedan mantener, ya que necesitan oportunidades laborales para poder subsistir, que las organizaciones privadas puedan continuar con promover dichos programas en conjunto con instituciones que apoyan los programas de inclusión como lo es el Comité ProCiegos y Sordos, que ayuda en la formación y preparación previa a un proceso laboral. También se pronuncian respecto a que la sociedad en general y las empresas no confían en sus capacidades, sin embargo, las personas con discapacidad quieren demostrar que son capaces de realizar actividades que aportan y que pueden ser productivos a pesar de su condición. En el cuadro número 5 se muestran respuestas relacionadas.

Cuadro No. 5 Inclusión laboral

Código	Participación en programa de inclusión	Opinión sobre estos programas	Codificación y Análisis
A1	“Siento que es interesante el hecho que uno pueda decir que está en dicha empresa y siente uno el respaldo hay gente que está buscando abriendo puertas informando haciendo todo ese proceso”	"Es muy importante que se den estos espacios, porque nosotros necesitamos trabajar para alimentarnos, vestirnos, necesitamos tener el dinero y no ser personas dependientes económicamente de alguien más, y acá no hay ningún programa, que yo sepa, que te de una pensión"	Necesidad de oportunidades

A2	<p>"Si le soy muy sincero en inicio yo me sentí muy respaldado, cuando yo entro al banco tuve una formación porque yo no sabía nada de computación entonces yo pues sí agradezco a la persona que me formaron en ese momento porque si fue un curso intenso el Benemérito Comité Pro Ciegos me formaron en esa parte, me colocaron dentro del banco me llevaron allí y fueron maso menos como tres meses donde ellos me dieron bastante seguimiento y prácticamente me dejaron instalando."</p>	<p>"Creo que es lo mejor que puede pasar en países como el nuestro yo creo que instituciones como el Benemérito Comité Pro ciegos y otras que velan por las personas con discapacidad tienen una gran responsabilidad y tienen un gran compromiso, no solo de colocar a las personas sino el compromisos de sensibilidad a las empresa, yo creo que deben existir esas mesas de diálogo, no a nivel de área donde uno se desenvuelven sino estos espacios de inclusión tienen que ser a nivel administrativo."</p>	<p>Necesidad de instituciones que lo sigan promoviendo</p>
A3	<p>"Sí tienen una gran apertura, una gran sensibilización en ese sentido, sin embargo: hay un grupo muy exclusivo que está abierto hacia esta política de inclusión laboral por parte de las</p>	<p>"La idea no es mala.", "sin embargo para que se genere todo un eslabón, todo un engranaje correcto para que las personas con discapacidad podamos llegar hasta a un centro de trabajo ya sea pública o</p>	<p>Concientización de las empresas</p>

	personas con discapacidad visual"	privada, debe de comenzar con una concientización correcta",	
A4	"Por el comité pro ciegos y sordos de Guatemala cuenta con esos apoyos", "vino lo de la pandemia, entonces todo se detuvo, todo ese trámite se quedó a medias", "porque el sistema ni nosotros estábamos preparados para esta situación en el tema del uso de la tecnología."	"Me parece perfecto", "también nosotros tenemos esa capacidad de aprender, tenemos como que las ganas de seguir y demostrar que, si podemos", "queremos una oportunidad para demostrar que tenemos la capacidad"	Desconfianza en capacidades Necesidad de oportunidades
A5	"Ha sido bastante complicado", "hasta ahora me están involucrado en ciertos proyectos"	"Darle la oportunidad a las personas con discapacidad para que puedan demostrar cada una de sus habilidades"	Necesidad de oportunidades
A6	"Esto permitiría que las personas con discapacidad demuestren sus habilidades y su capacidad para desempeñar las diferentes tareas del trabajo asignado."	"Que no nos descarten solo por tener una discapacidad; sino que nos permitan demostrarles que a pesar de ella podemos cumplir con las tareas del trabajo."	Desconfianza en capacidades Necesidad de oportunidades

A7	"en muchas ocasiones las personas con discapacidad tienen la idea de que por tener una limitación los demás están obligados a pagar lo que la persona desea recibir y haciendo poco trabajo, o bien que se deberían de tener permisos especiales por ser una persona con discapacidad,	"Totalmente de acuerdo en que existan espacios inclusivos y oportunidades laborales para personas con discapacidad"	Se requieren espacios inclusivos
A8	"La gran mayoría de las personas colaboradoras de la empresa aún no cuentan con dicha concientización", "la concientización es fundamental",	"Es de incentivar a las distintas empresas para que también en ese sentido ellos puedan tratarnos a nosotros las personas con discapacidad en una manera que sientan más confianza con nosotros y nosotros como sociedad en general"	Concientización de las empresas y sociedad
A9	Siento que es interesante el hecho que uno pueda decir bueno a esta empresa van a ir a investigar, respaldando hay gente que está buscando, abriendo puertas informando haciendo todo ese	"Debería iniciar desde el mismo punto de la educación preprimaria, primaria, básicos, diversificado para que los futuros empresarios ya vayan con la ideología de la concientización hacia diversos sectores de la	Concientización de las empresas y sociedad

	proceso, se nos facilita un poco"	sociedad, hablando específicamente de las personas con discapacidad"	
A10	"Me gustaría participar porque considero que si lo que se desea es lograr abrirse un camino de igualdad de oportunidades estos programas ya están diseñados para eso."	"Me parece que se abran porque que la sociedad desconfía de las capacidades que nosotros tenemos y creo que es una responsabilidad y compromiso de esas instituciones desmitificar ese estereotipo"	Desconfianza en capacidades Necesidad de oportunidades

Fuente: Datos obtenidos en entrevista semiestructurada elaborada por el autor.

Discriminación e inserción laboral:

Para indagar sobre el contexto y conocer si existe algún tipo discriminación en la inserción laboral se realizó la pregunta ¿Comente sobre el proceso de selección y contratación para ingresar a la empresa? De las respuestas comentadas por los participantes se identificó que las organizaciones dentro de sus procesos de atracción de talento para personas con discapacidad no cuentan con adaptaciones necesarias para realizar el proceso de inserción laboral, se realiza un proceso "tradicional" y si existe la actitud de hacer el proceso de forma adecuada, no están preparadas para un proceso de atracción para dicha población. Según comentan los participantes se requiere de un tercero o la institución que apoya el programa de inclusión para completar este proceso inicial laboral. En el cuadro número 6 se condensan las respuestas relacionadas.

Cuadro No. 6 Proceso de inserción laboral

Código	Proceso de selección en la empresa	Codificación y Análisis
A1	"Había que llenar un formulario, me ayudó el chico de colocación, él hacía la pregunta y lo llenaba con mis respuestas" "necesitamos que vayas a otra entrevista, a otro lugar, ahora en zona 14 ¿puedes llegar? si puedo, conoces no conozco, pero llevo"	No hay adaptación de proceso a personas con discapacidad
A2	Fue a través del Comité ellos me ayudaron con el proceso de selección, el cual me gustó, pero no todo es impreso y me tienen que leer"	No hay adaptación de formatos
A3	"Siempre contamos con el apoyo del benemérito Pro ciegos y sordos de Guatemala", "con las personas de RRHH y de inserción laboral pues logramos ubicar una cita", "nos acompañó un asistente del comité, porque el proceso de entrevista y reclutamiento pues era totalmente tradicional, era una entrevista, era un contrato impreso, entonces teníamos que ser asistidos por una persona de nuestra confianza"	Se requiere acompañamiento No hay adaptación de formatos
A4	El comité ayuda a esto, sin ellos creo que no hubiese podido llegar a un proceso de estos, fue mi primera vez.	Se requiere apoyo de instituciones terceras para lograr emplearse
A5	"Me ayudó el comité a encontrar la oportunidad a través de su programa de inclusión laboral"	Se requiere apoyo de instituciones terceras para lograr emplearse
A6	"Fue un proceso tradicional de reclutamiento, llenar papelería y presentar documentos, nada fuera de lo normal"	Uso de proceso tradicional de selección

A7	"En el mes de abril del 2010 cuando una persona conocida me contacto para que entregara mi papelería a la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente, como al mes me llamaron para una entrevista y me indicaron que me estarían llamando para continuar con el proceso", "me volvieron a llamar para una segunda entrevista y al día siguiente me indicaron que me presentara para firmar mi contrato, inicie labores en el mes de noviembre de ese año."	Se requiere apoyo de instituciones terceras para lograr emplearse
A8	"Aplique en una bolsa de empleo, me llamaron y me ofrecieron el puesto, no les importo mi discapacidad"	Uso de proceso tradicional de selección
A9	"Ellos tienen un programa interno para personas con discapacidad y por eso tienen la opción de reclutar, a mí me refirieron para meter mi papelería"	Uso de proceso tradicional de selección
A10	"El Comité me brindo soporte con esto, ellos ya tenían a un contacto y solo nos entrevistaron, lleve los documentos que me pidieron y me hicieron una entrevista; me ayudaron a llenar unos formularios y ya, pero seguramente yo solo no lo hubiese logrado o hubiera sido más difícil"	Se requiere apoyo de instituciones terceras para lograr emplearse

Fuente: Datos obtenidos en entrevista semiestructurada elaborada por el autor.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Cuestionario organizacional

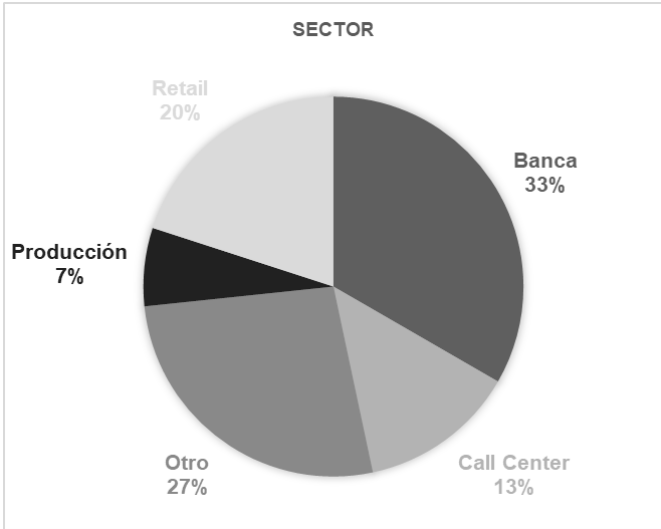
El cuestionario es una técnica de recolección de datos que ayudó a conocer desde el punto de vista empresarial como es la funcionalidad actual de los programas de inclusión laboral implementados en las organizaciones. Este cuestionario fue diseñado en la plataforma de "Google Form" y constó de 25 preguntas, 3 preguntas

demográficas y 20 preguntas relacionadas a los programas de inclusión empresarial, este fue enviado vía electrónica a profesionales del área de recursos humanos quienes participan activamente en el programa de inclusión de sus respectivas empresas, se contó con una muestra de 15 diferentes empresas. Con la recopilación de información de ambos instrumentos se realizó un análisis de datos que permitan evaluar los factores que influyen en la empleabilidad de las personas con discapacidad en el sector privado.

Los resultados se presentan en gráficos que permiten visualizar la información para un mejor entendimiento.

Gráfico No. 1. Sector empresarial

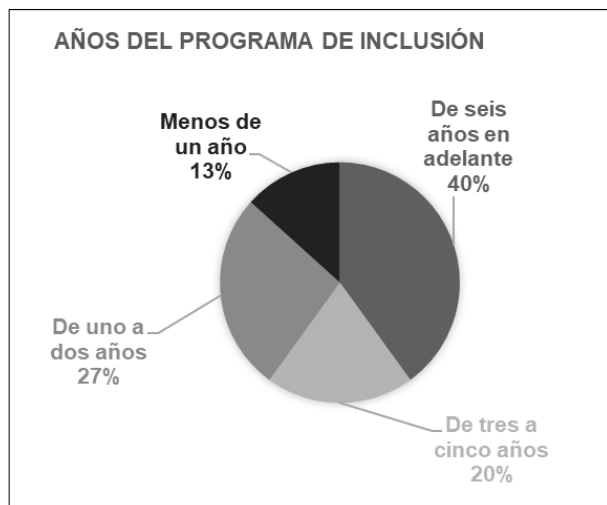
Se realizó la pregunta a qué sector de industria pertenece la empresa que cuenta con programa de inclusión. Teniendo mayor participación el sector bancario con un 33%.



Fuente: Cuestionario organizacional, diseñado por el autor.

Gráfico No. 2. Años del programa de inclusión

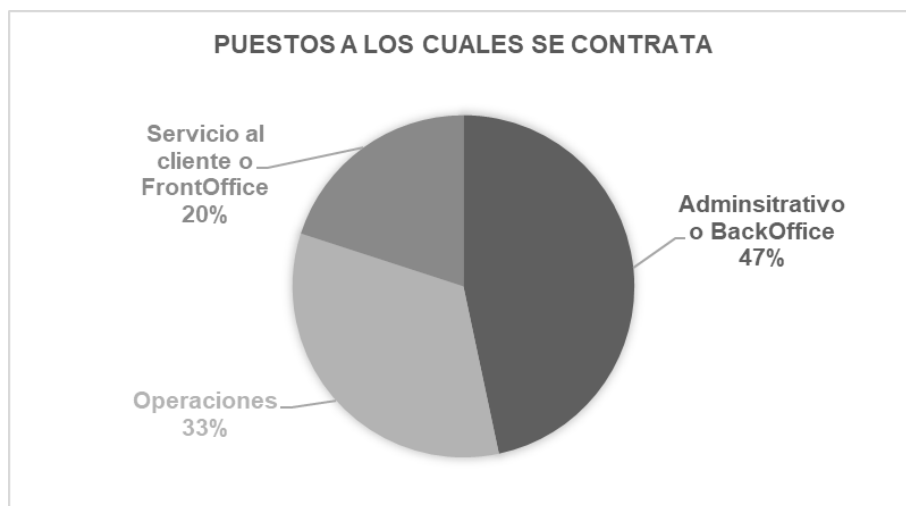
Se realizó la pregunta a las empresas cuantos años tiene el programa de inclusión con el que cuentan actualmente, un 40% indica que ya tiene más de 6 años con dicho programa.



Fuente: Cuestionario organizacional, diseñado por el autor.

Gráfico No. 3. Puestos a los que se contrata personas con discapacidad

Se realizó la pregunta a qué puestos se contrata a las personas con discapacidad dentro de la organización, siendo el área administrativa con un 47% al área donde se ubican.



Fuente: Cuestionario organizacional, diseñado por el autor.

Para la recopilación de la información de este instrumento se diseñaron 20 preguntas divididas según las categorías del estudio, esto con el objetivo de cuantificar y presentar resultados específicos.

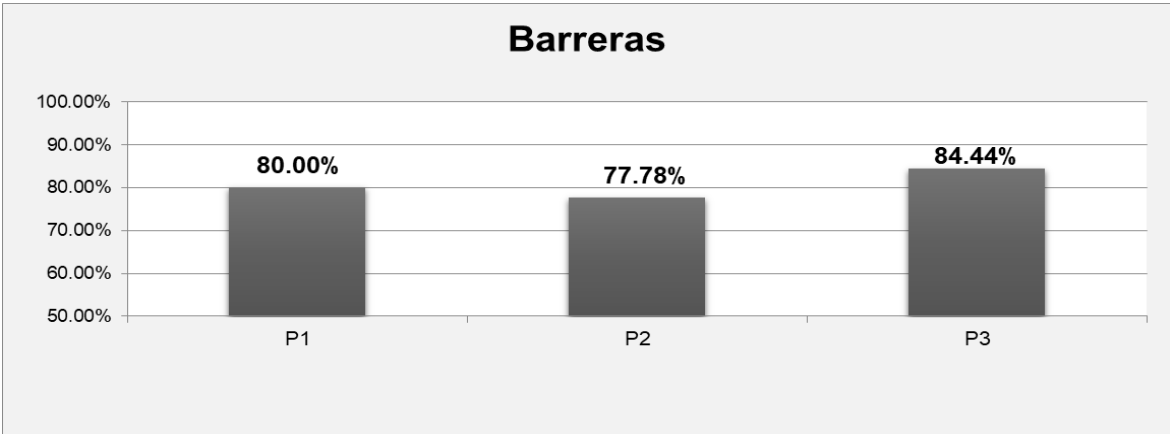
Se presentan gráficos con los resultados de cada pregunta, estas son el resultado de la percepción de 15 profesionales de recursos humanos quienes trabajan en empresas que dan oportunidad laboral a personas con discapacidad.

Las respuestas fueron planteadas para ser respondidas en una escala Likert siendo 5 el puntaje más alto (totalmente de acuerdo) y 1 el más bajo (totalmente en desacuerdo). Posteriormente se clasificó y se ponderó cada puntaje estimando la tendencia, la cual permite hacer un comparativo equitativo y con ello llevar el puntaje a una escala de 100% para presentarlas en histogramas comparativos. Con esto se pretende conocer la preparación de las organizaciones y del departamento de recursos humanos en sus programas de inclusión laboral para personas con discapacidad.

Gráfico No. 1 Barreras.

Para indagar esta área se realizaron 3 preguntas relacionadas al tema.

- 1. ¿La organización a través de recursos humanos ha sensibilizado sobre las personas con discapacidad?
- 2. ¿Han desarrollado en la organización ideas innovadoras para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad?
- 3. ¿Se ha fomentado un compromiso en la organización para el respeto y la inclusión de personas con discapacidad?



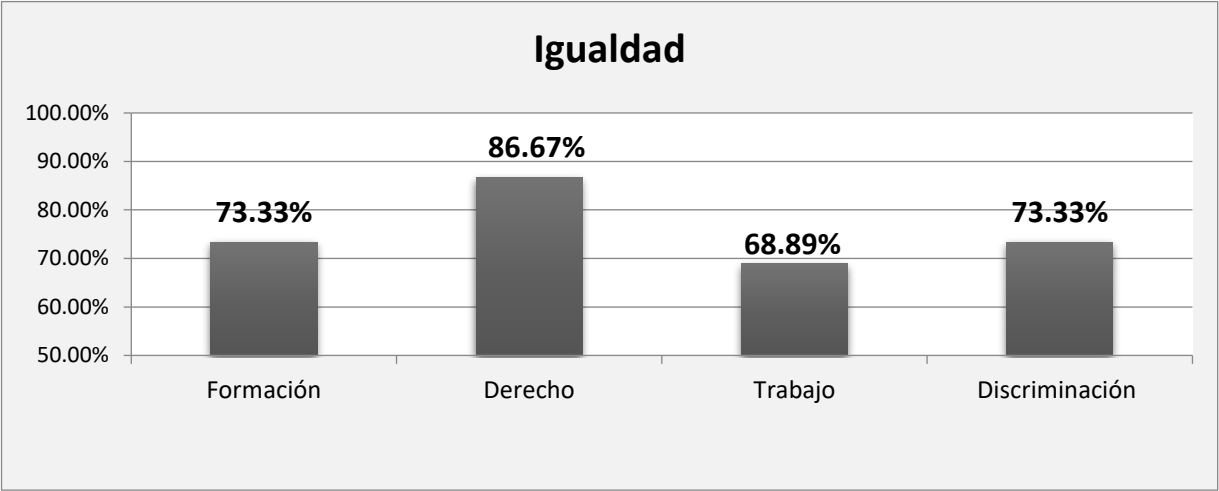
Fuente: Cuestionario organizacional, diseñado por el autor

Los resultados muestran que las organizaciones han intentado realizar una sensibilización sobre las personas con discapacidad con sus trabajadores, pero existe una brecha aún para cumplir a cabalidad con dicho proceso.

Gráfico No. 2 Igualdad.

Para indagar esta área se realizaron 4 preguntas relacionadas al tema.

- 4. ¿Los procesos de la organización están diseñados para la inclusión laboral de las personas con discapacidad?
- 5. ¿La empresa cuenta con un clima organizacional de trabajo que integra a las personas con discapacidad en un ambiente cooperativo?
- 6. ¿La empresa y sus colaboradores tienen el conocimiento de cómo interactuar con personas con discapacidad?
- 7. ¿Hay un protocolo de emergencia para todos los colaboradores con o sin discapacidad en caso de atención médica específica?



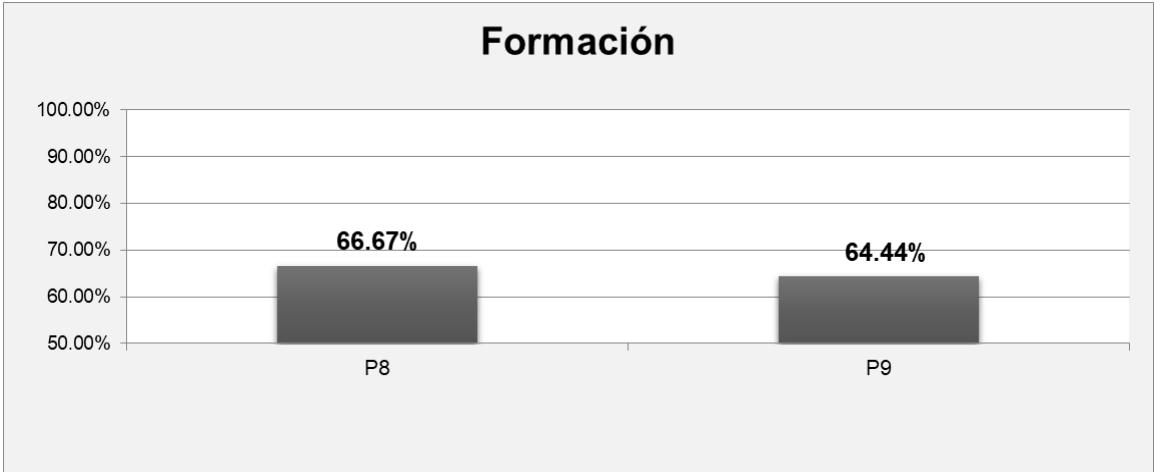
Fuente: Cuestionario organizacional, diseñado por el autor

Según los resultados recopilados existe una brecha en la igualdad hacia las personas con discapacidad, no precisamente en su trato personal, pero sí en cuanto a los procesos y el desconocimiento de cómo interactuar con dicha población.

Gráfico No. 3 Formación.

Para indagar esta área se realizaron 2 preguntas relacionadas al tema.

- 8. ¿La empresa ha realizado capacitaciones a los colaboradores sobre qué es la inclusión laboral?
- 9. ¿La empresa ha realizado diferentes comunicaciones para conocer sobre los programas de inclusión?



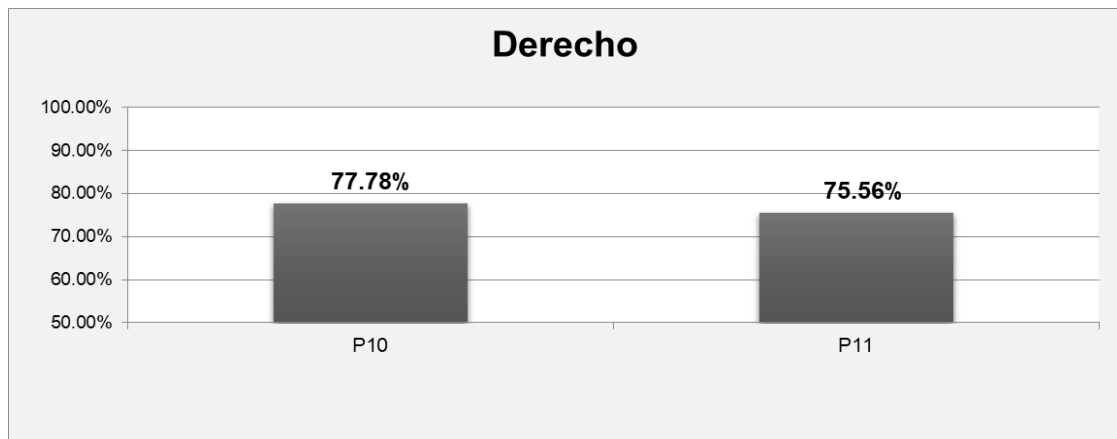
Fuente: Cuestionario organizacional, diseñado por el autor

Según los resultados recopilados hay una brecha significativa en cuanto a la formación y conocimiento de que es la inclusión laboral con los trabajadores de la empresa y no se está haciendo una comunicación efectiva sobre el programa actual, lo que genera un desconocimiento por parte del resto de los trabajadores sobre el trabajo que se está realizando.

Gráfico No. 4 Derecho

Para indagar esta área se realizaron 2 preguntas relacionadas al tema.

10. ¿Se acopla la organización a las políticas e iniciativas de inclusión para personas con discapacidad?
11. ¿Existe un acompañamiento por parte de recursos humanos con las personas con discapacidad que participan en el programa de inclusión?



Fuente: Cuestionario organizacional, diseñado por el autor

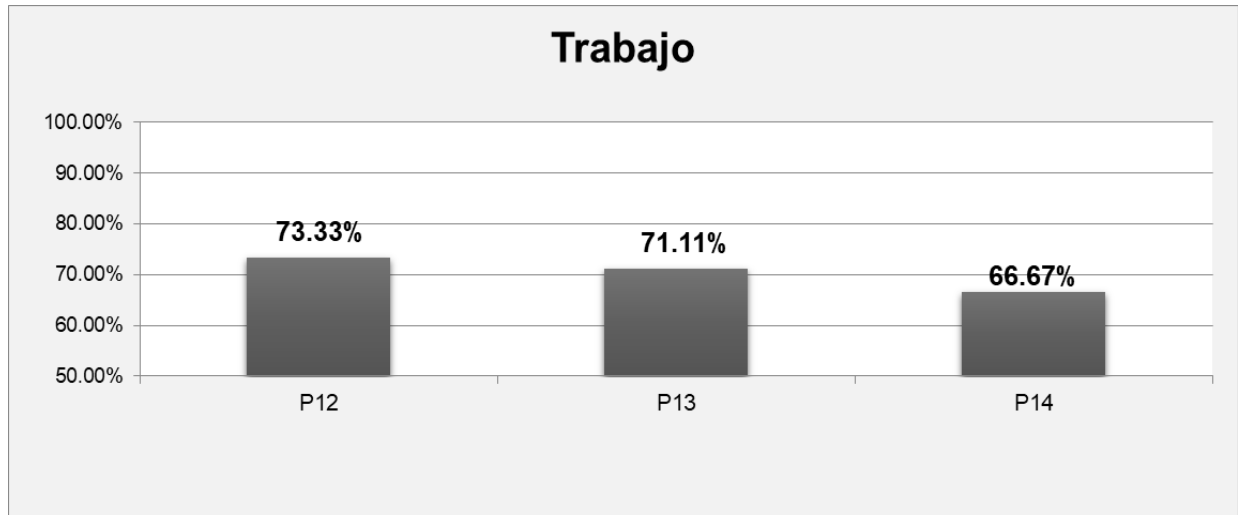
Los resultados recopilados muestran que las organizaciones no tienen establecida una política de inclusión, esto no permite que exista un “onboarding” adecuado y por ello el acompañamiento de Recursos humanos puede no ser el adecuado.

Gráfico No. 5 Trabajo

Para indagar esta área se realizaron 3 preguntas relacionadas al tema.

12. ¿Está incorporada en la estrategia de la empresa, el contar con programas de inclusión como valor corporativo?
13. ¿Tiene claro el área de Recursos humanos cómo desarrollar el programa de inclusión para personas con discapacidad?

14. ¿Se documentan los logros y oportunidades de mejora del programa de inclusión para mejora continua?



Fuente: Cuestionario organizacional, diseñado por el autor

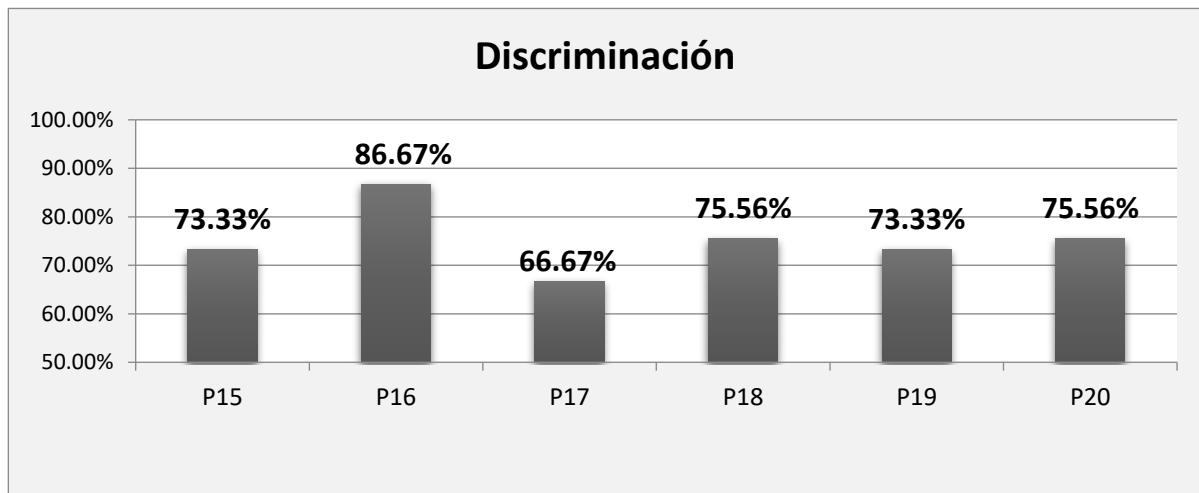
Según los datos recopilados de la opinión de los profesionales de recursos humanos, es que aún hay una brecha en cuanto a la intención y el “por qué” del programa de inclusión, el no tenerlo dentro de las políticas y no estar dentro de la alineación estratégica pone en riesgo la supervivencia del programa, al no tener claro su fin.

Gráfico No. 6 Discriminación

Para indagar esta área se realizaron 6 preguntas relacionadas al tema.

15. ¿Hay establecidas políticas de contratación y promoción de oportunidades laborales para personas con discapacidad?
16. ¿Al contratar a una persona con discapacidad se le ubica en un puesto según su nivel de educación y acorde a sus competencias?
17. ¿Hay programas de formación creados para personas con discapacidad?
18. ¿Hay procesos disciplinarios que eviten la discriminación?

19. ¿La empresa invierte en tecnología, mobiliario y equipo con diseño universal para la inclusión de las personas con discapacidad y su uso?
20. ¿Existe infraestructura adecuada para la movilización y uso de las instalaciones de las personas con discapacidad (rampas, sanitarios, barandas de seguridad, parqueos, u otros)?

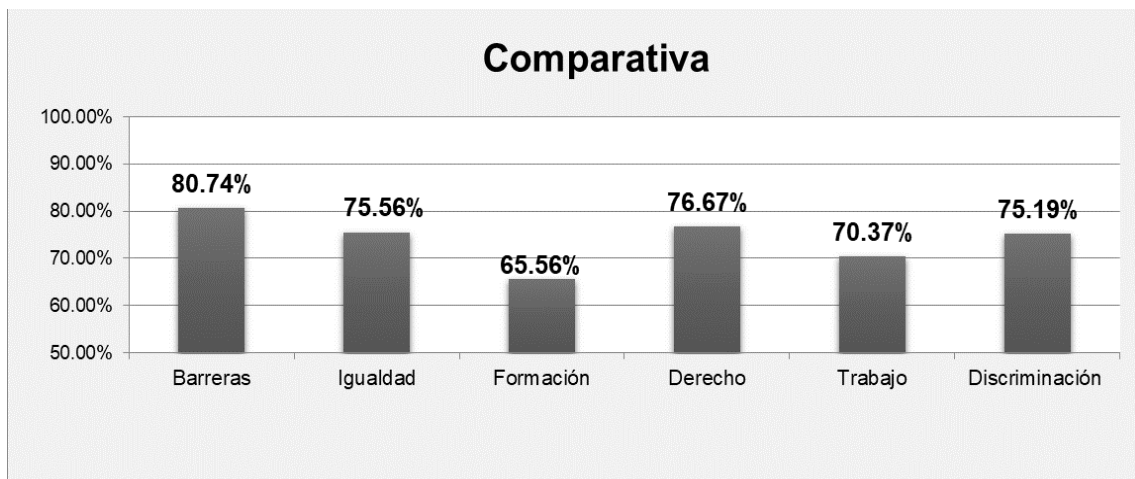


Fuente: Cuestionario organizacional, diseñado por el autor

La gráfica muestra que existen ciertos rubros aun por cubrir en los programas de inclusión laboral para personas con discapacidad y aunque la intención de tenerlos busca ser una ayuda, el encontrar cierto déficit como en la formación y la falta de tecnología puede ver afectado dicho programa y caer en temas de discriminación por falta de equipo universal.

Gráfico No. 7 Comparativo

El siguiente gráfico tiene el fin de mostrar una comparativa y las brechas existentes en los programas de inclusión según las categorías definidas en este estudio, siendo la de formación y trabajo las que tienen una brecha significativa y en la cual las organizaciones deben poner énfasis.



Fuente: Cuestionario organizacional, diseñado por el autor

La recopilación y compilación de los resultados tiene como objetivo presentar de forma descriptiva y gráfica la información que suministraron los participantes en el estudio y que se pretende a partir de estos realizar un análisis del contexto y de la problemática actual de las personas con discapacidad frente al reto de emplearse.

Inicialmente se presentan las barreras, entre ellas la más comentada por los participantes es la movilidad y transporte de una persona con discapacidad, a la fecha nuestro país no cuenta con una infraestructura adecuada para la movilización de estos usuarios, desde una persona con ceguera hasta usuarios con silla de ruedas esta barrera impide, naturalmente, que ellos puedan llegar a un lugar de trabajo. Estas barreras externas y ajenas a las empresas son responsabilidad de la sociedad y del país que a la fecha sigue sin tener la sensibilización e interés en las personas con discapacidad.

Si bien el 80% de las empresas privadas que participaron en el estudio respondieron que han intentado innovar para crear espacios inclusivos dentro de su infraestructura (barrera interna) estos siguen sin cumplir con las necesidades de las personas con discapacidad o contar con un diseño universal. Esto es un factor clave para el

desarrollo y permanencia de la persona con discapacidad, la empresa debiera adaptar el puesto de trabajo a las necesidades de la persona con discapacidad y, para ello, debiera dialogar con cada una de ellas acerca de cuáles serán sus necesidades. Es importante que la empresa busque e incentive la mayor independencia y autonomía posible de las PCD, esto según Guía de para la contratación de personas con discapacidad, (pág. 32). En cuanto a transporte algunas empresas han colocado un servicio de bus según comento desde su experiencia una participante, pero esto es la minoría ante la demanda existente.

En el proceso de la inserción laboral también se hallaron barreras que impiden que las personas con discapacidad tengan acceso a fuentes de empleo o bien tengan un proceso de atracción de talento con ajustes razonables y los usuarios comentan que han necesitado de terceros para encontrar ofertas de trabajo o bien asesores que los acompañen para cumplir con el proceso de selección, eso limita y genera dependencia de terceros para emplearse. “El portal Includeme.com realizó en Latinoamérica una encuesta a más de 2000 personas con discapacidad, la cual arrojó el resultado que el 58% de ellos se sienten discriminados en el momento de buscar un trabajo”. (Guía para la contratación de personas con discapacidad (2015, pág. 25)

Una de las participantes comentaba que había que llenar formularios de manera tradicional, teniendo ella una discapacidad visual, además de tener que trasladarse a entrevistas a otras sedes de la empresa, esto definitivamente frustra y crea un sentimiento de impotencia a las personas con discapacidad, ya que, si bien las empresas privadas están dando la oportunidad de empleo, es complejo para ellos cumplir con el proceso de selección laboral. El 73% de las empresas participantes comentaron que, si existían políticas internas para oportunidades laborales para personas con discapacidad, estas no cuentan con un proceso con los ajustes razonables pertinentes.

La guía para la contratación de personas con discapacidad (2015, pág. 22) establece que “es probable que las empresas, antes de la inclusión, no contemplen algunos ajustes en los procesos de selección en caso de que se postule una persona con discapacidad. A su vez, no contar con selectores capacitados puede llevar a que la información obtenida en la entrevista laboral esté incompleta, lo que tiene consecuencias futuras en la vida laboral de la persona con discapacidad, así como en el equipo de trabajo”. Esto indica la importancia que existe en una correcta planificación en el proceso de selección para estos usuarios, la empresa privada que se considera inclusiva debe tomar en consideración todos estos aspectos para mitigar las barreras que dificultan la integración de la persona con discapacidad a un proceso de trabajo y a su vez que éstos no deserten ante la oportunidad laboral.

La empresa puede optar por capacitar, junto con un proveedor externo, a sus equipos de RRHH, particularmente en las áreas de selección de personal, de capacitación, de servicios e infraestructura, y a los referentes encargados de coordinar los procesos que implican la inclusión laboral de personas con discapacidad intentando mitigar las barreras internas de la empresa.

La sensibilización es un elemento clave en la promoción de la igualdad en la empleabilidad de las personas con discapacidad. En este factor las personas con discapacidad que participaron en el estudio comentaron que su experiencia en este sentido ha sido bastante buena, el 80% indicó que se les ha tratado con respeto, apoyo y han sentido la calidad humana en el trato del resto de trabajadores, también comentaron que existe una buena disposición y aceptación, esto concuerda con la pregunta que respondieron las empresas participantes ya que el 87% han tratado de generar un clima organizacional que integra a las personas con discapacidad.

Según a guía de empresa inclusiva, la sensibilización constituye el primer paso y no es el único para lograr cambios de hábitos en la población. Asimismo, requiere tanto

de un trabajo individual como de una reflexión grupal o colectiva. Una vez que los altos mandos están sensibilizados, comienzan a considerar la diversidad como un valor para la compañía y toman conciencia de la importancia de su rol fundamental en la empleabilidad, y se comprometen a tomar y a impulsar la decisión; es por esta razón que este paso se incluye en el primer grupo de procesos. Se trata de un proceso necesario y fundamental, ya que, de esta manera, la decisión es sólida desde sus inicios y baja en cascada a toda la organización por ello una empresa inclusiva para lograr serlo debe realizar este importante proceso.

Otro factor evaluado y que es fundamental es la formación, la cual va de la mano con la sensibilización, pero tiene un tinte más profundo ya que no se trata solo de hacer conciencia sino comprender sobre los conceptos bases y específicos sobre las personas con discapacidad, en este factor las empresas participantes comentaron que solo el 66% trabajando en capacitaciones para los trabajadores actuales y que solo el 64% han promocionado los programas de inclusión a través de la comunicación organizacional, esto elemento puede a mediano plazo afectar la experiencia de la persona con discapacidad afectando su rendimiento y adaptación.

Es por ello que la empresa a través de un tercero puede sensibilizar y capacitar a las áreas y equipos de trabajo que se relacionarán con la persona con discapacidad. Se puede brindar información sobre el nuevo compañero, sobre su condición, necesidades, capacidades, limitaciones, y se pueden abordar las dudas para ayudar a derribar los mitos. Generar estos espacios de confianza antes del ingreso de la persona permite lograr una mejor inclusión y abordar todo tipo de prejuicios que puede implicar la temática.

Actualmente hay instituciones como el Comité de Prociegos y Sordos, El CONADI e instituciones con programas de inserción laboral, que prestan los servicios de capacitación en las empresas privadas que quieren promover espacios de inclusión

laboral. Estas instituciones cuentan con profesionales especializados para que en un tiempo determinado se establezcan las bases de formación y capacitación a los interesados.

El elemento de que sorprende dentro de los resultados recopilados es que muchas de las personas con discapacidad desconocen que actualmente hay decretos e iniciativas de ley que respaldan su derecho al trabajo, el 70% dijo no conocer a profundidad este tema y que suponen que hay incumplimiento en las mismas, porque si no les fuese más fácil encontrar un empleo.

Actualmente la iniciativa de ley 5529 busca el fomento al empleo de las personas con discapacidad lo cual permitirá, en caso de ser aprobada, mayores oportunidades de empleo.

Artículo 16. Obligatoriedad. Las empresas privadas están obligadas a generar acciones de inclusión al empleo o fomentar el empleo a personas con discapacidad, así como registrarse y actualizarse bajo las modalidades contempladas en la presente ley.

Artículo 17. Modalidad de cuotas de inclusión laboral. Las entidades del sector privado que operen en el país deberán incluir un porcentaje de personas con discapacidad dentro de sus planillas de empleados. La modalidad de inclusión laboral como mínimo para personas con discapacidad será del 2% como mínimo, si la empresa tiene más de 51 empleados, del 3% como mínimo si tiene más de 500 empleados y de 5% como mínimo si tiene más de 1000 empleados. Se exceptúan las entidades del sector privado que tengan menos de 50 empleados.

La importancia de la aprobación de esta ley será fundamental en la promoción y fomento en el empleo de las personas con discapacidad para que puedan encontrar una fuente de ingresos que les permita independizarse y llevar un ingreso a su hogar.

5. CAPÍTULO V

5.1 Conclusiones

1. La investigación realizada permitió cumplir con los objetivos iniciales e identificar cuáles son los factores principales por los cuales a las personas con discapacidad se les dificulta el tener un empleo digno. Entre los diversos factores encontrados se mencionan, las barreras que se encuentran tanto en la sociedad como en las mismas organizaciones tales como transporte, movilidad, espacios reducidos, lejanía de las instalaciones, pocas herramientas tecnológicas adecuadas para la población objetivo, poca formación y capacitación, el no tener un proceso de selección inclusivo.
2. El no contar con procesos de recursos humanos inclusivos en las organizaciones hace que su programa de inclusión laboral se vea incompleto o poco funcional, debido a que las personas con discapacidad necesitan de estos “ajustes razonables” para que su incorporación a la organización sea la correcta, buscando la igualdad y equidad.
3. En Guatemala, aunque existen leyes e iniciativas que respaldan los derechos de las personas con discapacidad para obtener un empleo éstas son prácticamente nulas al no darlas a conocer a la población objetivo y población en general, el desconocimiento en el trato y necesidades de las personas con discapacidad solo promueve la discriminación y el trato igualitario que se pretende no se da.
4. Las pocas oportunidades laborales y poca concientización sobre las necesidades de las personas con discapacidad dificultan que puedan obtener un empleo digno, si bien hay organizaciones que cuentan con programas de inclusión éstas no tienen aún identificado o enfocado el sentido del porqué la

implementación del programa, esto puede caer en errores en el desarrollo del mismo que puedan perjudicar en lugar de ayudar a las personas con discapacidad.

5. Las personas con discapacidad llegan a depender casi y totalmente de instituciones terceras que los apoyen con la búsqueda de empleo, no existe una apertura laboral para ellos y por ende el encontrar un sitio para desarrollarse profesionalmente se vuelve complejo.
6. La formación y sensibilización de la sociedad respecto a las personas con discapacidad y su inclusión debe ser vital para comprender cómo funcionan los diversos programas que existen tanto laborales como académicos y de esta manera buscar apoyo y comprensión por parte de la comunidad. El desconocimiento y falta de empatía lleva a cometer indiscreciones e indirectamente puede caer en discriminación.

5.2 Recomendaciones

1. Se propone crear procesos de recursos humanos con diseño universal en las organizaciones para que puedan tener una orientación de cómo debe funcionar correctamente dicho proceso para personas con discapacidad y así fortalecer el programa de inclusión, el cual contenga los pasos, procesos, recomendaciones sugeridas para que toda la experiencia del trabajador desde el proceso de selección hasta estar en sus funciones pueda ser totalmente inclusivo, realizando los ajustes razonables requeridos, romper las barreras de inclusión sugiriendo tanto las de infraestructura, instalaciones, tecnología, formación y seguimiento a las personas que sean contratadas en la empresa, para que puedan sentirse incluidas en el ámbito laboral, promoviendo así una cultura inclusiva. Esto con el fin de que cuando la “Iniciativa 4796 Ley de regulación de la inclusión laboral para las personas con discapacidad” sea en

algún momento aprobada, se cuenta con un respaldo y una guía que pueda acompañar dicho proceso de inclusión empresarial.

2. Las instituciones que actualmente acompañan los procesos de inclusión deberán seguir promoviendo y fortaleciendo los lazos organizacionales con las empresas privadas a fin de que los espacios laborales para las personas con discapacidad se sigan abriendo y fortaleciendo.
3. Que las iniciativas de ley que actualmente están en aprobación sigan teniendo el apoyo de instituciones que trabajan programas de inclusión, esto con el fin de que en su momento se lleguen a regular y normalizar el derecho que tienen las personas con discapacidad para laborar.
4. Es necesario crear espacios de formación tanto para personas con discapacidad como para el resto de la población sobre los programas de inclusión laboral, trato de las personas con discapacidad y sus derechos, esto con el fin de evitar que se siga promoviendo la discriminación hacia las personas con discapacidad y se llegue a establecer un trato con equidad e igualdad de condiciones.
5. Las organizaciones no deben de desistir en sus programas de inclusión y se exhorta a que los mismos sean parte de sus políticas organizacionales, con el fin de dar un sentido al programa y pueda verse como esa oportunidad laboral que esperan las personas con discapacidad y no solo sea un pequeño reflejo de establecer una marca o beneficios empresarial propio. Se deben crear canales de comunicación adecuados para que todos los trabajadores de la organización conozcan y sean promotores del programa de inclusión para así fortalecerlo y permitir su continuidad en beneficios de la población objetivo.

6. CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE PROYECTO DE INTERVENCIÓN

“Procesos de recursos humanos con ajustes razonables”

Fortalecimiento de los programas de inclusión laboral para personas con discapacidad, a través de procesos de recursos humanos con ajustes razonables, en los cuales puedan participar las personas con discapacidad en igualdad de condiciones.

6.1 Análisis de participantes

Los resultados obtenidos del estudio permitieron identificar que los factores más relevantes que dificultan la inclusión laboral para las personas con discapacidad siguen siendo la discriminación social y laboral.

La falta de oportunidades laborales que hay por desconfianza y desconocimiento en las competencias de las personas con discapacidad para desarrollar un puesto de trabajo y la falta de ajustes razonables en la sociedad y empresas del sector privado que permitan la equidad de condiciones en la vida cotidiana, son las barreras existentes que no permiten la igualdad de condiciones para que la mayoría de las personas con discapacidad puedan desempeñarse en un puesto de trabajo.

El transporte, instalaciones, infraestructura, herramientas, equipo, sensibilización y capacitación de la sociedad en general hacia el trato de las personas con discapacidad

son las barreras más comunes que en conjunto no permiten que exista una igualdad de condiciones por lo que mitigar dichas barreras sigue siendo reto por superar.

Dentro del análisis de los “actores principales” que pueden jugar un rol activo dentro de este fenómeno, existen organizaciones que están trabajando para mitigar las barreras a las que se enfrentan las personas con discapacidad diariamente. Dentro de los actores principales que velan por los derechos de las personas con discapacidad existen instituciones a nivel internacional que promueven la inclusión de esta población incluyendo el ámbito laboral (ONU, RIADIS, OIT), éstas a su vez guían a entidades locales en cada país a que tomen un rol activo dentro de la sociedad para buscar espacios de promoción y sensibilización sobre las necesidades actuales de las personas con discapacidad y así busquen lazos estratégicos para su inclusión.

Actualmente en el país hay entidades que promueven los derechos de las personas con discapacidad, el CONADI como ente primario e instituciones como el Benemérito Comité de Prociegos y Sordos, Margarita Tejada, el Instituto Neurológico de Guatemala, que cuentan con programas de formación laboral para que las personas con discapacidad puedan integrarse a programas de existentes.

El Estado de Guatemala a la fecha cuenta iniciativas activas de ley que intentan respaldar los derechos laborales de las personas con discapacidad éstas no son promovidas y caen en el desconocimiento de la sociedad, por lo que aún existe un

área de oportunidad desde la parte legislativa para que dicha población tenga una ayuda legal para hacer valer sus derechos laborales, si bien es cierto la Constitución de la República en su artículo 102 menciona que todos los guatemaltecos tienen derecho a un trabajo, esto no se cumple fehacientemente.

El sector privado por su parte está haciendo un intento por promover espacios de inclusión laboral para personas con discapacidad y en conjunto con entidades que trabajan en la formación laboral de dicha población, están creando espacios activos que permitan abrir oportunidades laborales, ferias de empleo, programas activos de inclusión laboral, campaña de concientización son actividades que se están ejecutando, aunque éstas siguen quedándose cortas frente a las necesidades actuales. En los resultados del estudio se demostró que también existen áreas de oportunidad en los programas actuales de inclusión del sector privado, ya que los ajustes razonables requeridos no se cumplen a cabalidad por lo que de igual manera es necesario seguir reforzando y aprendiendo desde las necesidades de la población meta.

A continuación, se hace un análisis de todos los involucrados:

Tabla 5: Matriz de interesados

Categoría	Actor	Rol y objetivo	Relación predominante	Jerarquización y su poder	Recursos
Organizaciones Internacionales que velan por los derechos humanos	ONU OIT	Velar por el bienestar holístico de todas las personas en todos sus ámbitos	A favor	Intermedio, ya que promueven el cumplimiento de los derechos humanos.	Mandatos: Declaración universal de los derechos humanos. Estrategia y plan de acción para la inclusión de la discapacidad Decreto 135-96 Iniciativa de ley 55-29 Constitución de la República de Guatemala. Convención internacional de los derechos humanos para personas con discapacidad ENDIS 2016 Política Nacional en Discapacidad Ley de Lengua de Señas (Decreto 03-2020) Programas de inclusión laboral Recursos: Procesos diseñado y a entregar como parte del proyecto.
Organizaciones internacionales que apoyan a las personas con discapacidad	RIADIS, OMPD	Velar por el bienestar holístico de las personas con discapacidad en todos sus ámbitos a nivel internacional	A favor	Intermedio, ya que promueven el bienestar de las personas con discapacidad.	
Organizaciones nacionales que apoyan a las personas con discapacidad e inclusión laboral	CONADI, Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala, CENTRARSE, ONGS, entre otros.	Velar por el bienestar holístico de las personas con discapacidad en todos sus ámbitos a nivel nacional	A favor	Alto, ya que promueven el bienestar de las personas con discapacidad y programas de inclusión.	
Estado de Guatemala	Organismo Legislativo Ministerio de Trabajo y Previsión social	Entidades con poder estatal que pueden beneficiar o no la ejecución del proyecto.	A favor	Alto, aprobar una ley que rija un mandato para que se considere el proyecto.	
Personas con discapacidad	Personas con discapacidad activas laboralmente en Guatemala y que están en búsqueda de empleo	Personas beneficiadas del proyecto	A favor	Intermedio, pueden facilitar acciones que promuevan el proyecto.	
Empresas de sector privado	Empresas privadas con programas de inclusión para personas con discapacidad	Entidades con participación activa dentro del proyecto	A favor	Alto, pueden facilitar programas de inclusión.	
Población general	Trabajadores activos de empresas privadas	Población que puede estar o no a favor del proyecto. Aprobarlo o rechazarlo.	Indiferente	Intermedio, pueden facilitar o limitar con acciones ejecución del proyecto.	

6.2 Análisis de problemas

A raíz del estudio realizado se llegó a la identificación de problemas relacionados, los cuales se plantean y grafican en el siguiente árbol de problemas.

Árbol de problemas



Fuente: Variables de investigación realizada. Elaboración propia.

Nota: PCD = Personas con discapacidad

6.3 Análisis contextual y diagnóstico

La empleabilidad de las personas con discapacidad sigue siendo una problemática social en el país la cual tiene diferentes raíces y orígenes, una de ellas y la principal es que sigue existiendo discriminación en todos los ámbitos para esta población, incluyendo el laboral. Aunque existen instituciones terceras que buscan hacer nexos con empresas privadas para crear concientización y así desarrollar programas de inclusión laboral, estos siguen siendo insuficientes o son carentes de ajustes razonables que permitan el desarrollo personal y profesional de las personas con discapacidad.

Las empresas que a la fecha cuentan con un programa de inclusión laboral para personas con discapacidad muchas siguen sin entender a profundidad las necesidades de dichas personas, los ajustes razonables no son tomados en consideración del todo y esto no permite que la persona con discapacidad pueda desarrollarse en su totalidad en su empleo o que pueda encontrar uno. Entiéndase como ajustes razonables como “las 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” según el Art. 2 de la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad. (2002).

A parte de las pocas oportunidades laborales que existen y los pocos ambientes adecuados, cuando los hay no se tienen procesos de recursos humanos con ajustes razonables, esto no se trata de otorgar un beneficio, sino de crear ajustes razonables que permitan a la persona con discapacidad crearle un sentido de independencia y que pueda desarrollarse sin necesidad de depender de otros.

El hecho de no tener en Recursos Humanos a una persona que pueda expresarse en lengua de señas o que no se tenga una solicitud de empleo en Braille, por ejemplo, es parte de una “inclusión a medias” de un programa que no está totalmente desarrollado y que, de alguna manera, discrimina a la persona con discapacidad que sigue dependiendo de “alguien que le ayude” a cumplir actividades que por sí sola pudiese hacer.

No contar con un espacio adecuado de trabajo, para un usuario en silla de ruedas o un encaminamiento con guía para una persona ciega son parte de ajustes de infraestructura que no todas las empresas privadas con programas de inclusión tienen, las razones pueden ser muchas, desde falta de presupuesto hasta una mala alineación del programa de inclusión, sea cual sea el motivo sigue existiendo discriminación.

El objetivo de este análisis es identificar hallazgos que participantes este estudio han comentado y que se pretende a partir de esto crear una propuesta que guíe a las empresas a tener un programa de inclusión laboral bien cimentado y cumpliendo con los ajustes razonables mínimos para un desarrollo adecuado de las personas con discapacidad, partiendo del departamento con mayor grado de involucramiento como lo es Recurso Humanos.

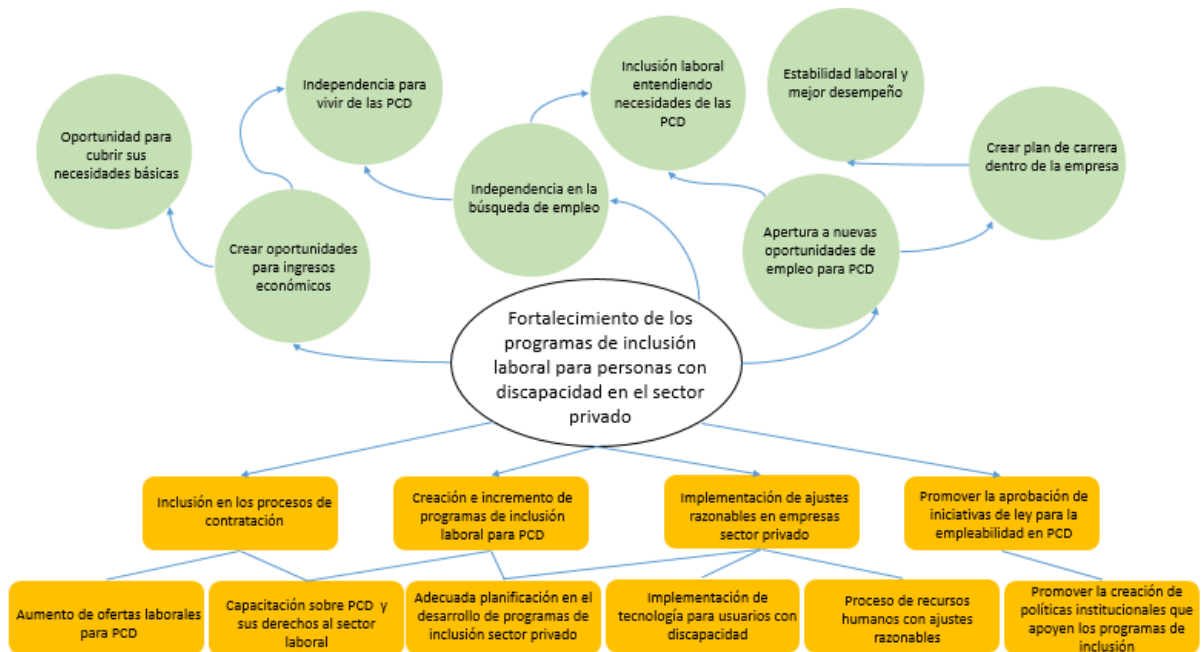
Dicha propuesta pretende establecer procesos que puedan ser una herramienta más para las instituciones que apoyan a las personas con discapacidad en su búsqueda de empleo y que aporte a la sensibilización en las empresas privadas para desarrollar programas pensados en las necesidades y experiencias de las personas con discapacidad y como fin último que pueda ser utilizada por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social como una guía básica de cumplimiento para empresas que están formando su programa de inclusión.

6.4 Análisis de objetivos

Posterior al análisis de problemas se pretende dar posibles soluciones a través de alternativas viables y acciones concretas para buscar potenciales soluciones del problema planteado, estas se grafican en el siguiente árbol de objetivos.

El árbol de objetivos está diseñado para que cada propuesta de una respuesta o solución viable a la problemática planteada en el árbol de problemas, estas posibles respuestas fueron analizadas tomando en consideración elementos como el contexto, los individuos, los procesos, la viabilidad y los recursos necesarios para que estas puedan realizarse. Al finalizar el análisis se pretende identificar una propuesta que genere un impacto en la problemática planteada.

Árbol de objetivos



Fuente: Variables de investigación realizada. Elaboración propia.

Nota: PCD = Personas con discapacidad

Objetivo general de propuesta

Desarrollar acciones para que en cada proceso y servicio de recursos humanos se cumplan los ajustes razonables requeridos o necesarios para apoyar el programa de inclusión laboral para personas con discapacidad.

Objetivos específicos de propuesta

- Diseñar política interna de diversidad e inclusión laboral
- Capacitar al personal de recursos humanos que tendrá a cargo los procesos y atención directa con los usuarios.
- Verificar los procesos actuales de recursos humanos y propuestas de cambio.
- Verificar los servicios actuales de recursos humanos y propuestas de cambio.
- Aprobar las modificaciones realizadas en los procesos de recursos humanos según ajustes razonables por parte de comité.

- Sensibilizar a los trabajadores de la organización sobre las personas con discapacidad.
- Presentar resultados del proyecto sobre modificaciones realizadas

6.5 Análisis de opciones

Derivado del árbol de objetivos, las opciones identificadas para promover el cambio de la situación actual y aportar un impacto significativo son:

Tabla 6: Análisis de opciones

Opción 1	Opción 2	Opción 3
Fortalecer los procesos y servicios de recursos humanos tomando en consideración ajustes razonables.	Capacitación acerca de las personas con discapacidad y sus derechos en el sector laboral	Aportar en la adecuada planificación de programas de inclusión en el sector privado.
Revisar, validar y fortalecer los procesos y servicios de recursos humanos tomando en consideración ajustes razonables buscando la igualdad y equidad en las condiciones de las personas con discapacidad y tomar un rol estratégico en los programas de inclusión.	Realizar una concientización a través de un programa de capacitación sobre la problemática actual de las personas con discapacidad y la empleabilidad en el sector privado.	Crear un proceso de para establecer los requerimientos necesarios que debe contener un programa de inclusión para estandarizar dichos programas y mitigar las posibles debilidades de cada programa.

A continuación, se establecen los criterios para validar la viabilidad de las opciones tomadas en consideración:

Tabla 7: Viabilidad de las opciones

Alternativas	Criterios de análisis				
	Alcance	Tiempo	Costo	Probabilidad de logro	Recursos
Opción 1	2	3	2	3	2
Opción 2	3	1	1	2	1
Opción 3	2	2	2	2	2

Se tomó una escala de para la medir la viabilidad siendo 3 el puntaje más alto y 1 el puntaje más bajo

El análisis de las alternativas permite identificar la viabilidad de la opción uno: Fortalecer los procesos de recursos humanos tomando en consideración ajustes razonables.

El establecer e identificar las brechas existentes en los procesos de recursos humanos para las personas con discapacidad propone realizar ajustes razonables que permitan una equidad en las condiciones al contratar a personas con discapacidad.

6.6 Marco conceptual

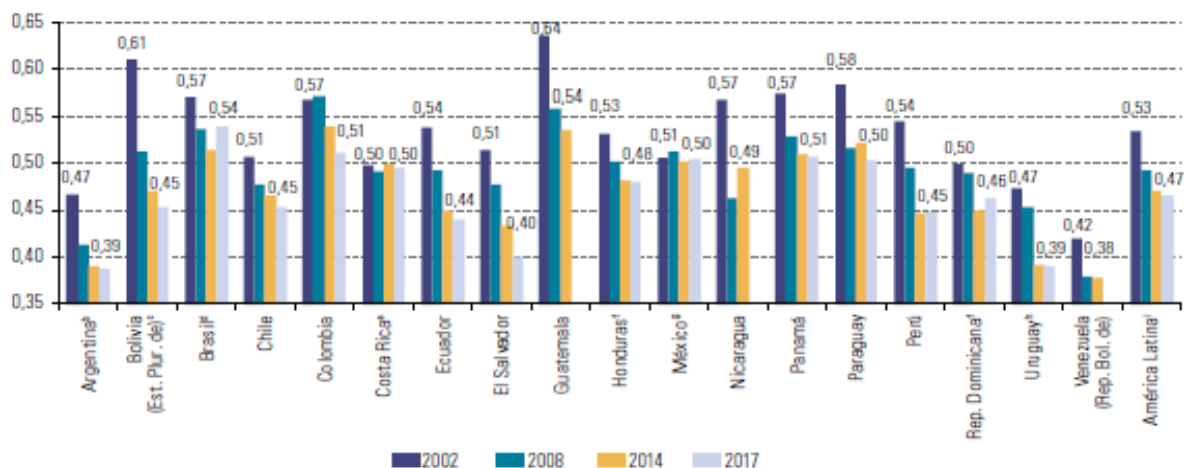
Las problemáticas socioeconómicas en Latinoamérica son una brecha que actualmente sigue siendo un reto, la desigualdad, la erradicación de la pobreza, la educación, el desempleo y los altos índices de corrupción son desafíos importantes actuales para cada uno de los países latinos. Aunque según la CEPAL 2018, se han logrado avances importantes en temas socioeconómicos en la región, la pobreza extrema sigue siendo uno de los desafíos importantes en cada país latinoamericano, desde el 2015 se han registrado retrocesos puntualmente en este tema. “Este hecho es preocupante y enciende señales de alerta, en especial en un contexto regional de bajo crecimiento económico y profundas transformaciones demográficas y en el mercado de trabajo” CEPAL, 2018, pág. 13).

El fomento al trabajo es uno de los mayores conflictos que no se han logrado fortalecer y que tienen un mayor impacto en la pobreza de los países, por lo que es urgente desarrollar y fortalecer las políticas de ámbitos del mercado de trabajo, abarcando medidas de inclusión social y laboral. Según la CEPAL 2018, entre los años del 2002 al 2016 se produjeron avances en términos de inclusión social y laboral, pero persisten brechas estructurales que afectan de forma más acentuada a las mujeres, jóvenes, y personas con discapacidad.

La CEPAL ha reiterado que el trabajo es la llave de la igualdad y una vía central para que las personas accedan a los ingresos que posibiliten a ellas y a sus familias niveles de vida adecuados, para avanzar hacia crecientes niveles de inclusión y participación en los beneficios del desarrollo y en el ejercicio de los derechos es necesario programas simultáneamente en la inclusión social y la inclusión laboral. (2018).

Gráfico No. 8 Desigualdad de ingresos en hogares latinoamericanos

América Latina (18 países): índice de desigualdad de Gini, 2002-2017^a



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG). Las cifras por países representadas en el gráfico pueden verse en el cuadro LA1.1 en el anexo del capítulo I.

El fenómeno de la desigualdad va de la mano empleabilidad, en Guatemala es una problemática con raíces muy profundas, no es para nadie un secreto que encontrar una oportunidad laboral es una tarea compleja, de lucha constante y que, al conseguirla, mantenerse dentro de la misma suele ser, en ocasiones, aún más difícil que encontrarla. Las causas de esto se pueden enumerar muchas, pero erradicarlas ha sido un vaivén de soluciones falsas propuestas por un Estado fallido y extractos sociales cada vez más distantes, en donde la clase alta cada vez más reducida no tiene conciencia de los escasos con la que viven la mayoría de los guatemaltecos.

Actualmente el 70% de la población trabaja en la informalidad, según el ENEI 2019, lo que reduce considerablemente a la población que cuentan con un empleo bajo las condiciones mínimas establecidas por el Código de Trabajo. Para entrar en el restante 30% de la población las empresas tanto del sector privado como público exigen requisitos que para un gran sector de la población es bastante complejo de conseguir, estudios formales, experiencia laboral formal, diplomados o certificaciones, entre otras, requisitos que por diferentes factores socioeconómicos se les dificulta conseguir.

Además de los factores mencionados, las personas con discapacidad encuentran en esta compleja situación muchas más barreras para adquirir un empleo. Entiéndase a persona con discapacidad según Art. 1 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad a “quienes tienen deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diferentes barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con los demás” (ONU,2006, p.4). Según el último censo realizado en Guatemala existen 1.6 millones de personas con algún tipo de discapacidad (ENDIS, 2016).

En la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, que entró en vigor en 2008 y ha sido ratificada por todos los países de América Latina, se afirma

que “los Estados Partes reconocen el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con los 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” (Naciones Unidas, 2007, pág. 17, art. 27)

A la fecha la empleabilidad de las personas con discapacidad sigue siendo un reto para esta población, aunque el Estado reconozca el derecho de trabajo para ellos, esto difícilmente se cumple. Las personas con discapacidad siguen sin tener una oportunidad de empleo que les permita tener ingresos con los cuales pueda vivir, diariamente siguen enfrentándose a diferentes dificultades e inconvenientes cotidianos que nos les permite tener una vida digna y en igualdad de condiciones.

Las barreras a las cuales una persona con discapacidad puede enfrentarse son muchas, debido a que nuestra sociedad aún no tiene conciencia y formación en el conocimiento, trato y derechos de esta población vulnerable. Por lo que un empleo para este sector es un reto casi imposible de lograr. Las barreras a vencer día a día son bastante complejas en su desenvolvimiento social, debido a la inequidad y condiciones no favorables frente al resto. “Las barreras son los obstáculos que enfrentan las personas con déficits o deficiencias en su interacción diaria y son las que generan la discapacidad” (OACDH, 2014)

Los tipos de barrera a los cuales se enfrenta una persona con discapacidad se clasifican según la OIT, PNUD, UNA (2015) en:

- Actitudinales, que engloban las creencias erróneas y prejuicios que no cumplen con los estándares establecidos por la sociedad y seres humanos,
- De comunicación, que abarcan los impedimentos que se dan en el entorno e impiden que una persona con discapacidad pueda relacionarse o comunicarse.

- Físicas del entorno, son los obstáculos que encuentran las personas con discapacidad para desplazarse, tener comodidad y autonomía, en estas se encuentran el transporte, la urbanísticas y las arquitectónicas.

Todas estas barreras son impedimentos que hacen más compleja la tarea para una persona con discapacidad poder encontrar un empleo bajo los requerimientos mínimos establecidos. Si bien instituciones internacionales y nacionales buscan la inclusión laboral de las personas con discapacidad son mínimas las organizaciones que abren sus puertas a ello, a pesar de que está constituido como un derecho.

La Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS, 2012) señala que todos los países de América Latina cuentan con leyes específicas de protección de las personas con discapacidad que contienen disposiciones dirigidas a promover su inclusión social y laboral. Inclusive, muchos países han modificado recientemente sus leyes para adaptarlas a la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.

Según la Constitución Política de la República de Guatemala, ley que rige a todo el Estado de Guatemala, en sus artículos 101 y 102, insta a que todos los guatemaltecos sin excepción tienen derecho a tener un trabajo, la Convención Internacional de los Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad, en su artículo 27 promueve y establece el derecho de las personas con discapacidad para trabajar, de estas se pueden mencionar muchas más pero que por desconocimiento, inclusive de los mismos usuarios esto no llega cumplirse.

Para mitigar las barreras existentes a las que se enfrentan las personas con discapacidad se deben crear y fortalecer los ajustes razonables, Según el art. 2 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad los ajustes razonables son “las 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” (2002).

Estos ajustes razonables deben de propiciarse para que las personas con discapacidad puedan integrarse al ámbito laboral de manera equitativa e igualitaria, si bien las empresas con programas de inclusión buscan la forma de apoyar y dar un trabajo a las personas con discapacidad muchas de estas pasan por alto las necesidades hasta veces primarias y debido a esto la inclusión no se llega a dar. Según la OIT (2015) “La inclusión laboral significa ofrecer trabajo de forma activa a las personas con discapacidad, dejando atrás la discriminación, e intentando que las vidas de estos trabajadores se normalicen en todos los ámbitos” (p.56).

Es por ello que las empresas que están promoviendo sus programas de inclusión y que tiene la voluntad de realizarlo deben hacerlo de forma consciente, ordenada, bajo un proceso estandarizado y pensando en las necesidades que deben cubrir de las personas con discapacidad según los ajustes razonables. Debido a esto y por ser el área que tiene más relación con sus trabajadores y que de primera mano son los que deben tener procesos claros es el área de Recursos humanos, además de jugar un rol principal en los programas de inclusión en la organización son quienes tienen el primer contacto con las personas que ingresan a trabajar a la empresa y es el área con que las instituciones que velan por crear nexos de programas de inclusión deben tener una comunicación asertiva.

Recursos humanos es por excelencia uno de los actores principales en los programas de inclusión, sus procesos son parte esencial de cualquier empresa y con mucha mayor relevancia en empresas inclusivas. El capital humano según Chiavenato (1999) “constituyen el más valioso recurso de la organización”, por lo que la función

principal de la administración de recursos humanos es, “tratar a las personas como tales (dotadas de características propias de personalidad, motivación, valores personales, etc.) o como recursos (dotados de habilidades, capacidades, conocimientos, etc.).

Es por ello que recursos humanos es el área donde los procesos deben ser la palanca más importante para la gestión del talento y tener en cuenta su bienestar. “La administración de recursos humanos tiene un efecto en las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas en el mercado, de integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, compensarlas o evaluarlas y auditarlas” (Chiavenato,1999, p.118). Tomando esto en consideración los recursos humanos son parte fundamental de la productividad de la organización, productividad que se da cuando los trabajadores tienen cubiertas todas sus necesidades dentro de la empresa. Es por ello que todos y cada uno de los procesos de recursos humanos deben ser fortalecidos en empresas inclusivas.

El área de recursos humanos es la conexión entre los objetivos organizacionales y las personas que harán posible que se cumplan dichos objetivos, por ello se deben brindar las mejores condiciones laborales. El rol de Recursos humanos dentro de las empresas que cuenta con programas de inclusión para personas con discapacidad es trascendental pues es el área que se debe hacer responsable de la planificación de su implementación, tomando consciencia que es un cambio cultural y por tanto debe involucrar a los directivos, trabajadores y cliente esto para comprender, interiorizar, identificarse y vivir la inclusión de manera fehaciente.

Los procesos de recursos humanos o subsistemas como también se le conocen son parte de la experiencia que el trabajador vive dentro de la empresa, estos procesos dentro de una empresa que cuenta con programa de inclusión deben, aparte de

cumplir con su función, contar con ciertas consideraciones, a continuación, se mencionan los principales:

Reclutamiento y selección de personal: El proceso de reclutamiento, selección e inducción tiene por objetivo que la empresa encuentre a la persona idónea para desempeñar la labor correspondiente. Para ello debe haber una confluencia entre el perfil del puesto y las competencias y habilidades de la persona a seleccionar. “Una empresa inclusiva está abierta a la diversidad en todos sus procesos, incluidos los de reclutamiento, selección e inducción de personal. Por ello, no solo basa esos procesos en los principios de igualdad de oportunidades, equidad y no discriminación, sino que promueve la contratación de personal con discapacidad, derribando mitos y prejuicios”. (Asociación Empresarial para el Desarrollo, 2015, pág. 4).

En el artículo 35 del Decreto 135-96 lo establece a nivel nacional “Se consideran actos de discriminación, el emplear en la selección de personal, mecanismos que no estén adaptados a las condiciones de los aspirantes, el exigir requisitos adicionales a los establecidos por cualquier solicitante y el no emplear por razón de discapacidad, a un trabajador idóneo”.

Diseño, descripción y análisis de puestos: Es importante conocer lo que está buscando un trabajador antes de iniciar un proceso de contratación. Un análisis de puesto es un proceso que se utiliza para recopilar toda la información sobre las funciones, responsabilidades, competencias necesarias, ambiente de trabajo, etc. por lo que hacerlo dentro de un programa de inclusión debe considerar ajustes razonables previo a contratar a la persona con discapacidad, para que realmente el proceso sea inclusivo.

Evaluación de desempeño: El desempeño laboral, es la forma en que un profesional revela el desarrollo de sus competencias profesionales con una determinada calidad,

lo que está asociado a múltiples factores, implica el logro de modos de actuación, relacionados con la solución de los problemas profesionales. En términos generales, se ha definido como “una capacidad de hacer, de efectuar las funciones de una ocupación claramente especificada conforme a los resultados deseados.” (Londoño, 2015). Este proceso en una empresa con programa de inclusión debe adaptarse a los objetivos que debe cumplir la persona con discapacidad en su puesto o rol de trabajo, el no hacerlo promueve la discriminación laboral por pensar que no está “apto” para poder calificar su desempeño, por lo que no debe excluirse en ningún momento del proceso de evaluación.

Remuneración y compensación: El proceso de remuneración es la recompensa que los trabajadores obtienen a cambio de su labor, es el proceso que permite, a la organización, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al trabajador, satisfacer sus necesidades materiales, es uno de los procesos claves dentro de la gestión humana y en las empresas con inclusión laboral no debe pasar por desapercibido ya que debe proteger los derechos de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con los demás, ofrecer condiciones de trabajo justas y favorables y mantener la igualdad de oportunidades de remuneración.

Según lo establece el artículo 39 del Decreto 135-96, la igualdad de condiciones en el tema de remuneración es primordial “Las personas con discapacidad que realicen una actividad lucrativa, independientemente de su naturaleza, tendrán los mismos deberes, derechos y prestaciones establecidos en las leyes laborales del país, incluyendo las relativas a seguridad social”.

Clima organizacional: Según Chiavenato (2005) es el “ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrante y es favorable cuando proporciona satisfacción de las

necesidades personales de los integrantes y eleva la moral” Por lo que es un proceso clave en las organizaciones que cuentan con programas de inclusión laboral ya que deben promover la interacción de las personas con discapacidad y buscar la manera de que éstas, al igual que el resto de trabajadoras, se sientan satisfechas con su labor dentro de la organización.

Capacitación y desarrollo: “La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.” (Chiavenato, 2005, pág. 386). Este proceso es clave para el desarrollo del personal dentro de la organización y una empresa con programas de inclusión laboral debe tomar en consideración que debe incluir dentro de su adecuación curricular y temáticas insumos que permitan el correcto aprendizaje de las personas con discapacidad. Además de contar con profesionales o técnicos especializados para impartir dichas capacitaciones.

En el Decreto 135-96 está identificado en el artículo 38 a nivel nacional como una situación prioritaria “El patrono deberá proporcionar facilidades para que todas las personas con discapacidad, sin discriminación alguna, se capaciten y se superen en el empleo”.

Salud y seguridad ocupacional: El acuerdo gubernativo 229-2104 del Gobierno de la República de Guatemala establece que toda empresa u organización debe de contar con requerimientos mínimos en cuanto al proceso de salud y seguridad ocupacional, dicho reglamento establece que lineamientos a cumplir para que el proceso de velar por la integridad de cada trabajador se lleve a cabo por la organización, con ello se garantiza la vida, seguridad y salud de cada persona. En sí el concepto de seguridad e higiene personal para el Ministerio de Trabajo de Guatemala es el conjunto de

conocimientos que buscan garantizar el bienestar físico, mental y social del trabajador, y con ello su eficiencia en el trabajo, controlando aquellos riesgos que puedan producir accidentes o enfermedades laborales. Esto en una empresa inclusiva es elemental que se establezca.

Para una empresa inclusiva el que cada uno de estos procesos cuente con ajustes razonables para la equidad de las personas con discapacidad es de primordial importancia ya que la según la experiencia que esté viva podrá determinar o no el éxito del programa de inclusión que se esté desarrollando. Así lo establece el artículo 41 del Decreto 135-96 “El trabajo de las personas con discapacidad debe ser adecuado especialmente a su edad, condiciones, estado físico, desarrollo intelectual y valores morales”.

Cabe recordar que el programa de inclusión laboral tiene beneficios para la empresa como, por ejemplo, “mejorar su clima laboral ya que el ser una empresa inclusiva fortalece las relaciones internas de la organización, lo que a su vez da una mejor reputación a nivel de imagen corporativa, aumentando el nivel de aprobación social y a su vez esto se ve influido en la productividad.” (OIT, 2013, p. 16-17).

Razón por la que el fortalecimiento de los procesos de recursos humanos son un “ganar-ganar” para el éxito del programa de inclusión y la organización.

6.7 Matriz del proyecto

Finalidad del proyecto: Fortalecer los procesos de recursos humanos tomando en consideración ajustes razonables para empresas inclusivas que permita generar más fuentes de empleo para personas con discapacidad en el sector privado.

Tabla 8: Matriz de proyecto

Fin:			
Fortalecer los programas de inclusión a través de la mejora de los procesos de recursos humanos tomando en consideración ajustes razonables.			
Objetivo general:			
Desarrollar acciones para que en cada proceso y servicio de recursos humanos se cumplan los ajustes razonables requeridos o necesarios para apoyar el programa de inclusión laboral para personas con discapacidad.			
Objetivo específico 1: Diseñar política interna de diversidad e inclusión laboral			
Actividad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
1.1 Conformación de comité organizacional de programa de inclusión.	Creación de comité	Acta administrativa	Complejidad en la coordinación de reuniones y agendas.
1.2 Diseño y elaboración de política de diversidad e inclusión estableciendo las cláusulas requeridas	Creación de política	Política de diversidad e inclusión laboral	Inconsistencia o inconformidad con las cláusulas presentadas.
1.3 Presentación para aprobación de política de diversidad e inclusión.	Documento oficial de la política	Aprobación por parte de líderes organizacionales	Que existan desacuerdos en la política.

1.4 Comunicación de política a toda la organización a través de canales institucionales	Compartir al 100% de los trabajadores la política.	Cumplimiento de la comunicación en tiempo y a todos los trabajadores	Tardanza en el tiempo de aprobación.
Objetivo específico 2: Capacitar al personal de recursos humanos que tendrá a cargo los procesos y atención directa con los usuarios.			
Actividad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
2.1 Identificación del personal que estará a cargo de los procesos y servicio a usuarios	Selección de equipo	Listado de equipo conformado con aceptación de los mismos.	Indiferencia al querer participar en el programa
2.2 Planificación de capacitación al personal según las necesidades a cubrir, ejemplo lengua de señas, conocimientos básicos de personas con discapacidad, etc.	100% de participación en las capacitaciones	Cumplimiento de la capacitación y constancia de las mismas.	Inasistencia de los participantes o indiferencia del proceso. Que se haya adquirido el conocimiento. Que no se pueda realizar la capacitación por presupuesto
2.3 Verificación que en efecto el equipo de trabajo tenga el conocimiento necesario para desarrollar las	Evaluación de los temas	Constancia de evaluación	Que no tengan el conocimiento requerido

funciones requeridas.			
Objetivo específico 3: Verificar los procesos actuales de recursos humanos y propuestas de cambio.			
Actividad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Proceso de análisis de perfil			
3.1 Revisión en proceso de diseño y análisis de perfil	100% de los perfiles y descriptores	Cumplimiento a través de cronograma	Que no se revisen todos los descriptores o hayan fallos en el análisis
3.2 Análisis de las funciones y experiencia de los puestos que serán ofrecidos a las personas con discapacidad.	100% de los perfiles y descriptores	Cumplimiento a través de cronograma	Que no se revisen todos los descriptores o hayan fallos en el análisis
3.3 Diseño de modificaciones según ajustes razonables en perfil para contratación de personas con discapacidad	100% de los perfiles y descriptores	Cumplimiento a través de cronograma	Que no se revisen todos los descriptores o hayan fallos en el análisis
3.4 Aprobación de perfil por parte de comité	Revisión y autorización del	Firma de autorización	Que no estén completos o tardanza en la

	100% de los perfiles		firma de aprobación.
3.5 Documentación de perfiles seleccionados con ajustes razonables.	Actualización de perfiles	Autorización de perfiles	No aprobación
Proceso de atracción y selección 3.6 Análisis para publicaciones de posiciones diseñado para personas con discapacidad.	Actualización de la comunicación a promocionar	Autorización de la comunicación	No aprobación o cambios emergentes
3.7 Evaluación de lugar físico y accesibilidad en donde se citarán a las personas con discapacidad.	Cumplir con los espacios adecuados y seleccionados para ello.	Adecuación correcta de los usuarios, sin queja por parte de los mismos	Que no se tenga el espacio listo, o se esté utilizando para otra actividad.
3.8 Diseño de ajustes razonables en los documentos utilizados en el proceso de selección (solicitud de empleo, pruebas	Cumplir con los requerimientos de cada documento y diseñados para el usuario final. (entrevistas en Braille, formatos con letra grande,	Adecuación correcta de los documentos	Que no se haya cumplido con las adecuaciones.

psicométricas, documentación, etc.)	traductor de lengua de señas, etc.		
3.9 Diseño del plan de compensación con condiciones idóneas al perfil requerido y compensación igualitaria por el trabajo a realizar por parte de la persona con discapacidad	100% de ofertas laborales acordes al puesto	Autorización de ofertas laborales por parte del gerente que garanticen la igualdad en las mismas por funciones del puesto	Ofrecimiento de oferta salarial inadecuada.
3.10 Diseño un proceso de selección igualitario, justo y equitativo para las personas con discapacidad.	100% de los puestos a reclutar deben cumplir con los requisitos establecidos	Cumplimiento de los pasos del proceso de selección	Que no se realice el proceso acorde.
3.11 Análisis de contratación tomando en consideración ubicación física y condiciones favorables para la persona con discapacidad.	100% de las personas contratadas deben estar en sedes acordes y con los requerimientos necesarios para el funcionamiento de su trabajo	Que los trabajadores hayan sido asignados a sus sedes.	Que el proceso no se haya cumplido o existan quejas por parte de los usuarios

<p>3.12 Diseño de proceso de “onboarding” acorde a las expectativas y necesidades de la persona con discapacidad.</p>	<p>El 100% de los nuevos trabajadores deben cumplir su proceso de “onboarding” y viviendo la experiencia bajo los ajustes razonables según sus necesidades.</p>	<p>Asistencia de proceso y cumplimiento del mismo</p>	<p>Inasistencia o deserción laboral previo al proceso.</p>
<p>Proceso de capacitación 3.13 Identificación del personal capacitado para impartir los cursos para las personas con discapacidad</p>	<p>100% de participación y entendimiento del curso impartido</p>	<p>Entendimiento del curso por parte del participante</p>	<p>Que no se haya impartido el curso de manera correcta.</p>
<p>3.14 Diseño presentación acorde a la población meta (personas ciegas, sordas, etc)</p>	<p>Presentaciones acordes a las necesidades de la población meta.</p>	<p>Validación de la presentación por parte de un experto</p>	<p>Que la presentación no cumpla con los requerimientos mínimos.</p>
<p>3.15 Diseño de evaluaciones acordes a la población meta.</p>	<p>100% de la ejecución de las evaluaciones</p>	<p>Que se haya comprendido la evaluación y su diseño esté acorde a las necesidades.</p>	<p>Que no se haya comprendido el tema y la evaluación esté mal diseñada.</p>

<p>Proceso de seguridad y salud ocupacional</p> <p>3.16 Verificación de la infraestructura requerida según ajustes razonables</p>	<p>100% de satisfacción de los usuarios</p>	<p>Validación por parte de un experto que las especificaciones se cumplan,</p>	<p>Que no exista una correcta implementación de los ajustes razonables mínimos requeridos</p>
<p>3.17 Planificación y ubicación de botiquín de seguridad</p>	<p>100% de cumplimiento en normas de seguridad e higiene</p>	<p>Validación que en efecto se encuentren los botiquines de seguridad</p>	<p>Que no estén los botiquines completos o los insumos estén vencidos.</p>
<p>3.18 Planificación de equipo de protección a utilizar</p>	<p>100% del equipo de protección entregado a los trabajadores (cuando se requerido)</p>	<p>Validación y firma de entregado del equipo de protección</p>	<p>Que no se entregue el equipo de protección.</p>
<p>Proceso de evaluación de desempeño</p> <p>3.19 Diseño de evaluación acorde al puesto y funciones asignadas a la persona</p>	<p>100% de cumplimiento de tiempos de evaluación</p>	<p>Validación del proceso de desempeño en las fechas asignadas</p>	<p>Atraso en la evaluación o que no esté acorde a las funciones y perfil específico de la persona con discapacidad</p>

3.20 Diseño de comunicación de los resultados de su evaluación	100% de entrega de resultados de desempeño acorde al entendimiento del usuario, así como el feedback correspondiente	Validación y firma por parte del trabajador evaluado	Que no se realice la entrega de resultado
3.21 Diseño de la compensación oportuna sobre la evaluación siendo equitativa y transparente	Notificación a todos los participantes de la compensación por su desempeño laboral	Cumplimiento de la entrega de la compensación en tiempo.	Que no se dé equitativo o en tiempo.
Objetivo específico 4: Verificar los servicios actuales de recursos humanos y propuestas de cambio.			
Actividad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Servicio de transporte 4.1 Mapeo de los lugares donde residen los trabajadores con discapacidad.	Registro del 100% de los trabajadores	Base de datos con registro de todas las personas con discapacidad	No contar con los datos necesarios para la base de datos
4.2 Creación de rutas de servicio de transporte según cantidad de personas y lugares.	100% de cobertura	Mapa de rutas	No establecer las rutas eficientemente.

4.3 Análisis de contratación de un proveedor de servicio de transporte para las personas con discapacidad.	Contratar proveedor para cubrir el 100% de las rutas	Contrato con proveedor.	Precios de contratación y accesibilidad.
Servicios internos 4.4 Revisión de los formularios y formatos internos de los servicios actuales. (IRTRA, IGSS, vacaciones, etc).	Verificación y registro del 100% de los formularios y formatos actuales.	Listado de formatos y formularios	
4.5 Diseño de los formatos y formularios identificados con ajustes razonables, validados por un experto.	Diseño del 100% de formatos y formularios a utilizar.	Checklist de formatos y formularios creados	Contratación de un experto para el diseño y validación de los formatos.
Objetivo específico 5: Aprobar las modificaciones realizadas en los procesos de recursos humanos según ajustes razonables por parte de comité			
Actividad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
5.1 Documentación de hallazgos para	100% de los procesos aprobados	Cumplimiento de la documentación de los procesos	Que se encuentren discrepancias en lo establecido

proponer mejoras a partir de los ajustes razonables.			
5.2 Aprobación por parte del comité de las mejoras de cada proceso.	100% de los procesos aprobados	Firma de autorización de los procesos	Que se encuentren discrepancias en lo establecido
Objetivo específico 6: Sensibilizar a los trabajadores de la organización sobre las personas con discapacidad.			
Actividad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
6.1 Evaluación de la contratación de profesional experto para capacitación.	Contratación de profesional	Contrato de profesional	Complejidad en encontrar profesional experto en el tema.
6.2 Planificación de sesiones de sensibilización a todos los trabajadores de la organización para un mejor entendimiento y trato hacia las personas con discapacidad	100% de participación en charlas por parte de los trabajadores	Cumplimiento con asistencia a las charlas	Incumplimiento o indiferencia referente al tema.

6.3 Planificación de la capacitación específica a compañeros que tendrán trato directo (líderes y pares)	100% de capacitación a quienes tendrán trato directo con la persona con discapacidad.	Cumplimiento de capacitación	Incumplimiento o indiferencia referente al tema.
6.4 Diseño de evaluación para corroborar los conocimientos adquiridos.	Punteo de 90% en la evaluación	Formato de evaluación	Que no todo el personal llegue a un nivel de satisfacción en la evaluación.
Objetivo específico 7: Presentar resultados del proyecto sobre modificaciones realizadas			
Actividad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
7.1 Presentación de las mejoras y modificaciones en documentación, estructura, capacitaciones, etc.	100% de cambios aprobados en documentación para ejecución	Aprobación de cambios ejecutados necesidades	No aprobación o cambios de lo realizado.

Fuente: Elaboración propia para fines de esta investigación.

6.8 Presupuesto

La integración de costos proyectados corresponde a la duración del proyecto que tiene un estimado de 8 meses, en moneda local (quetzales).

Tabla 9: Integración de montos proyectados

Item	Concepto	Subtotal	Total proyectado
1	Recursos profesionales (equipo de proyecto)		210,000.00
	Especialista de RRHH en proyecto	140,000.00	
	PMO de proyecto	70,000.00	
2	Recursos técnicos (profesionales especializados)		72,000.00
	Interprete de lengua de señas	36,000.00	
	Traductor de lengua Braille	36,000.00	
3	Servicios de proveedores		30,000.00
	Benemerito Comité ProCiegos y Sordos (capacitaciones)	30,000.00	
4	Materiales e insumos		22,500.00
	Material de reclutamiento y selección	10,000.00	
	Materiales de comunicación de campaña	2,500.00	
	Documentos requeridos para cada proceso traducidos a lenguaje Braille o señas según sea el caso	10,000.00	
5	Instalaciones		25,000.00
	Modificación de infraestructura según ajustes razonables	15,000.00	
	Mobiliario y equipo adecuado según ajustes razonables	10,000.00	
Total de presupuesto			359,500.00

Fuente: Elaboración propia para fines de esta investigación. Montos expresados en Quetzales.

Los montos expuestos anteriormente incorporan los rubros de profesionales expertos, material de apoyo, servicios de proveedores varios requeridos para la implementación del proyecto. Estos pueden variar según cotización y costo de los profesionales.

Cronograma de proyecto		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8							
Objetivo	NO. Actividad	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
3. Verificar los procesos actuales de recursos humanos	21																																				
	22																																				
	23																																				
	24																																				
	25																																				
	26																																				
	27																																				
	28																																				
4. Verificar los servicios actuales de recursos humanos	29																																				
	30																																				
	31																																				
	32																																				
	33																																				
5. Aprobar modificaciones realizadas	34																																				
	35																																				
6. Sensibilizar a los trabajadores de la organización	36																																				
	37																																				
	38																																				
	39																																				
7. Aprobación	40																																				

Fuente: Elaboración propia para fines de esta investigación.

6.10 Evaluación del proyecto

Para realizar la evaluación del proyecto se tienen estipuladas tres fases que son:

- Evaluación Inicial

Durante esta fase de la ejecución del proyecto se validará el cumplimiento de lo siguiente:

- ✓ Creación de una política de inclusión
- ✓ Estructura adecuada del equipo a cargo del proyecto
- ✓ Capacitación al personal requerido para la ejecución del proyecto

- ✓ Revisión de principales procesos de Recursos humanos
- ✓ Validación de ajustes razonables necesarios.
- ✓ Aprobación del proyecto por Gerencia General

Las acciones detalladas anteriormente serán la base y sustento al proyecto, siendo claves para la ejecución de este.

- Evaluación concurrente

El propósito de esta fase de evaluación es dar seguimiento al cumplimiento de actividades las cuales deben mantener la calidad de la información y documentación requerida en el proyecto, a la vez que se da retroalimentación de lo reportado por parte del equipo. Se realizan sesiones de análisis para evaluar posibles inconvenientes buscando una solución acorde a las mismas. Para lo anterior, el líder de proyecto será el encargado de evaluar continuamente el mismo.

Las acciones de evaluación correspondiente son:

- ✓ Reuniones periódicas planificadas para verificación y entrega de “quick wins” del proyecto.
- ✓ Evaluación de los entregables correspondientes para correcciones y retroalimentación de las mismas, buscando cumplir con la calidad del proyecto. Los indicadores de medición los estará gestionando el PMO de proyecto en conjunto con el líder. Estos se medirán en tiempo de ejecución y cantidad de entregables asignados a cada miembro del proyecto en cada etapa, sin dejar de lado la calidad de los mismos. Los tiempos y fechas se establecerán durante la ejecución.

- Evaluación final

En esta fase se realizará el informe final del proyecto el cual contendrá los hallazgos encontrados, las actividades diseñadas y elaboradas, las

modificaciones pertinentes y las soluciones propuestas. Esto se evaluará de acuerdo a las siguientes acciones:

- ✓ Cumplimiento de indicadores asociados a la planificación del proyecto.
- ✓ Impacto del proyecto en la organización y población meta
- ✓ Eficiencia y eficacia del proyecto.
- ✓ Planteamiento de las soluciones y modificaciones propuestas.
- ✓ Evaluación del equipo de proyecto.

Lo anterior será presentado en el informe final de proyecto, el cual se tiene estipulado presentar a Gerencia General, para la rendición de cuentas del mismo.

La propuesta de proyecto busca en apoyar al sector privado, específicamente a las empresas y sus departamentos de recursos humanos, que promoverán espacios de inclusión laboral a tener una planificación acorde las necesidades de las personas con discapacidad, los ajustes razonables y el diseño universal son parte fundamental de los programas de inclusión, sin estos solo se estaría promocionando una empresa inclusiva sin realmente serlo.

Referencias

- AED, PNUD, OIT. (2015). *Caja de herramientas para empresas inclusivas - Ajustes razonables*. Costa Rica.
- Antezana, P., & Linkimer, M. (2015). *Caja de Herramientas para Empresas Inclusivas, módulo no. 4, El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva*. Costa Rica.
- Asociación Española de Expertos en la Relación con Clientes -AEERC-. (2020). *Guía sobre el teletrabajo y discapacidad*. Madrid: AEERC. Obtenido de <https://discatel.es/sobre-discatel/>
- Castellanos Muñoz, A., & Quintana, P. (2019). La inclusión laboral de personas en condición de discapacidad. *Espirales Revista Multidisciplinaria de investigación*, 3. doi:10.31876/er.v3i30.618
- Centro por la justicia y Derecho Internacional. (2009). *Los Derechos Humanos en el Sistema Interamericano, compilación de instrumentos*. Buenos Aires: CEJIL.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, (2018) *Panorama Social de América Latina*, Santiago de Chile.
- Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad. (2016). *Informe de la II Encuesta Nacional de Discapacidad en Guatemala*. Guatemala.
- Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad -CONADI-. (junio de 2006). *Política Nacional en Discapacidad*. Guatemala, Guatemala. Obtenido de <http://conadi.gob.gt/web/recursos-accesibles/>
- Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad -CONADI-. (29 de 11 de 2020). *Manual de normas técnicas de accesibilidad universal*. Obtenido de <http://conadi.gob.gt>: <http://conadi.gob.gt/web/recursos-accesibles/>
- Decreto 3-2020, Ley de Lengua de Señas. (enero de 2020). Guatemala, República de Guatemala: Diario de Centroamérica No. 11.
- Fernandez Alles, M. T. (2012). El diseño universal: Concepto y certificación. *Riberdis - Repositorio Iberoamericano sobre discapacidad*, 11. Obtenido de <http://riberdis.cedd.net/handle/11181/3310>
- Garay Ordoñez, F., & Carhuancho Mendoza, I. (Julio de 2019). *Modelo social como alternativa para el desarrollo de la persona con discapacidad*, Callao. Perú. doi:10.36390/telos213.10

- García Solano, H., Camelo Pérez, F., & Rodríguez Pinto, L. (2017). El Diseño como facilitador de la Inclusión Laboral de personas en condición de discapacidad física. Caso Almacenes Paraíso S.A. *Revista Encuentros*, 15-02 de Julio-Dic., págs. 99-113. doi:10.15665/re.v.15i2.663
- Gobierno de Guatemala. (1985). Constitución Política de la República de Guatemala. Guatemala: (Reformada por Acuerdo legislativo No. 18-93 del 17 de noviembre de 1993).
- Grech, S. (2016). *Discapacidad y pobreza en la Guatemala Rural: Intersecciones conceptuales, culturales y sociales*. Londres: London School of Hygiene and Tropical Medicine.
- Instituto Nacional de Estadística. (2019). *Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos*. Guatemala.
- Ley 1618 Ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad. (2013). República de Colombia: Diario oficial No. 48717.
- Ley 361 - Personas con discapacidad. (1997). República de Colombia: Diario Oficial No. 42978.
- Ley de atención a las personas con discapacidad. (1997). Decreto No. 135-96. República de Guatemala: Diario Oficial de Centroamérica No. 62.
- Linares García, J., Hernández-Quirama, A., & Rojas Betancur, H. (octubre de 2019). *Política internacional, nacional y local: la gestión pública de la accesibilidad espacial para las personas con discapacidad*. doi:10.29375/01240781.3522
- Londoño Orozco, G. (2015). *Formación y evaluación por competencias en educación superior*. doi:10.19052/9789588844992
- Martinez Rios, B. (2011). *Pobreza, Discapacidad y Derechos Humanos. Aproximación a los costes extraordinarios de la discapacidad y su contribución a la pobreza desde un enfoque basado en los derechos humanos*. Madrid: Colección Convención ONU.
- Meléndez Rojas, R. (agosto de 2019). *Las políticas públicas en materia de discapacidad en América Latina y su garantía de acceso a una educación inclusiva de calidad*. doi:10.15517/aie.v19i2.36916
- Méndez, M. (14 de octubre de 2010). Inclusión laboral de personas con discapacidad. Pasos y barreras. España. Obtenido de <https://iberoamericasocial.com/inclusion-laboral-de-personas-con-discapacidad-pasos-y-barreras/>
- Morán Videl, S. (2008). El éxito en la adecuación puesto-persona, Uno más integración laboral de personas con discapacidad. Barcelona, España: Fundación Prevent.

- Obtenido de
www.fundacionprevent.com/app/webroot/news/Infounomas/n22/articulo.htm
- Oficina del Alto Comisionado Naciones Unidas Derechos Humanos (OACNUDH). (2004). *Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad - Guía de formación*. Ginebra.
- OIT, Organización Internacional del Trabajo. (2002). *Gestión de las discapacidades en el lugar de trabajo*. Ginebra: OIT. doi:92-2-311639-2
- OIT, Organización Internacional del Trabajo. (2015). *Estrategia y plan de acción para la inclusión de la discapacidad 2014-2017*. Ginebra: OIT. doi:978-92-2-329423-6
- OIT, PNUD, UNA. (2015). *Caja de Herramientas: Redes locales de intermediación de empleo para personas con discapacidad*. Costa Rica.
- Organización de Estados Americanos. (1999). *Convención Interamericana para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra las personas con Discapacidad*. Obtenido de <http://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-65.html>
- Organización de las Naciones Unidas. (2006). *Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad*. Obtenido de ONU: <http://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>.
- Organización Iberoamericana de la Seguridad Social. (2012). *Banco de información de los Sistemas de Seguridad Social Iberoamericanos*. Sexta edición.
- Organización Internacional del Trabajo. (2002). *Gestión de la discapacidad en el lugar de trabajo, Repertorio de recomendaciones prácticas de la OIT*. Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.
- Organización Internacional del Trabajo. (agosto de 2004). *¿Qué es el trabajo decente?* Obtenido de https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang-es/index.htm#:~:text=El%20Tesoro%20de%20la%20Organizaci%C3%B3n,su stento%20necesarios%20para%20los%20individuos.
- Organización Internacional del Trabajo. (2004). *Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos*. Obtenido de https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R195
- Organización Internacional del Trabajo. (2013). *Estudio: Factores para la inclusión laboral de las personas con discapacidad*. Santiago de Chile.
- Organización Internacional del Trabajo. (2015). *Empresa Inclusiva: Guía para la contratación de personas con discapacidad*. Buenos Aires.

- Organización Mundial de la Salud. (2011). *Informe Mundial sobre la Discapacidad*. Malta. Obtenido de <https://bibliotecadigital.indh.cl/handle/123456789/302>
- Pico Barrionuevo, F., & Torres, S. (octubre de 2017). *Mejores prácticas empresariales de responsabilidad social en la inclusión de personas con discapacidad. Estudio de caso en empresas de Ambato, Ecuador*. doi:10.17163/ret.n14.2017.10
- Pupiales Rueda, B., & Córdoba Andrade, L. (17 de noviembre de 2016). *La inclusión laboral de personas con discapacidad: Un estudio etnográfico en cinco Comunidades Autónomas de España*. Obtenido de Redalyc.org: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/2738/273849945007/index.html>
- Sánchez Ruiz, J., Román Aguirre, R., Torres Sánchez, A., & Loarte Tene, M. (2019). Inserción laboral y desarrollo profesional de las personas con discapacidades en empresas turísticas de la ciudad de Loja. *Universidad y Sociedad*, 11(5), págs. 201-205. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1361>
- Ullmann, H. (2017). *Discapacidad y políticas públicas: avances y desafíos institucionales en América Latina*. Santiago de Chile: Publicaciones de la CEPAL.
- Universia. (6 de septiembre de 2020). *¿Qué es el neuromanagement y por qué deberías ponerlo en práctica?* Obtenido de <https://www.universia.net/mx/actualidad/orientacion-academica/que-es-el-neuromanagement-y-por-que-deberias-ponerlo-en-practica-.html>
- Zondek Darmstadter, A. (2016). *Manual para una inclusión laboral efectiva de personas con discapacidad*. Santiago de Chile: Mallea Impresores Ltda. doi:978-956-362-090-0

Anexos

Instrumento: Guía entrevista a profundidad

Empleabilidad de las personas con discapacidad en el sector privado

La presente investigación tiene como objetivo validar los factores implicados en la empleabilidad de las personas con discapacidad, por lo que esta guía está dirigida a este segmento de la población.

El tiempo estimado para realización de esta guía es de una hora, en el cual se busca conocer la experiencia de la empleabilidad y la inclusión laboral de las personas con discapacidad en el sector privado.

La información personal obtenida mediante la realización del presente cuestionario será utilizada única y exclusivamente para los propósitos del estudio referido, a cargo de Jonathan Alejandro Villatoro Urizar quien cursa actualmente la maestría en gestión humana y organizacional de la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Para garantizar el resguardo de la información, el manejo ético y seguro de su contenido, se generarán códigos de clasificación que restringen el alcance de la identidad de cada participante.

Después de la información que se ha proporcionado, se requiere saber si comprende el objetivo de la investigación, y que puede retirarse en el momento que lo considere conveniente.

Preguntas

1. Desde su experiencia, ¿puede comentarnos qué barreras hay para movilizarse a su lugar de trabajo? |
2. ¿Me puede describir qué dificultades encuentra en sus actividades de trabajo?
3. ¿Me podría describir su espacio de trabajo y las áreas donde se moviliza dentro de la organización?
4. Según su experiencia laboral, ¿puede comentarme cómo es el trato de su jefe inmediato, compañeros y de la empresa en general?
5. ¿Describa la experiencia de su educación, en qué le ayudó para emplearse?
6. Se siente respaldado por las políticas actuales para personas con discapacidad, ¿por qué?
7. ¿Describa su experiencia participando en el programa de inclusión?
8. ¿Qué opina usted sobre que se abran espacios de inclusión laboral?
9. ¿Comente sobre el proceso de selección y contratación para ingresar a la empresa?

Instrumento: Cuestionario organizacional

Empleabilidad de las personas con discapacidad en el sector privado

La presente investigación tiene como objetivo validar los factores implicados en la empleabilidad de las personas con discapacidad, por lo que este cuestionario está dirigido a profesionales de recursos humanos de organizaciones que cuenten con un programa de inclusión laboral para personas con discapacidad.

El tiempo estimado para realización de este cuestionario es de quince minutos, en el cual se busca comprender la empleabilidad y la inclusión laboral de las personas con discapacidad en el sector privado.

La información personal obtenida mediante la realización del presente cuestionario será utilizada única y exclusivamente para los propósitos del estudio referido, a cargo de Jonathan Alejandro Villatoro Urizar quien cursa actualmente la maestría en gestión humana y organizacional de la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Para garantizar el resguardo de la información, el manejo ético y seguro de su contenido, se generarán códigos de clasificación que restringen el alcance de la identidad de cada participante. Asimismo, se realizarán todos los esfuerzos necesarios para garantizar la confidencialidad definida en Tratados Internacionales y Leyes nacionales.

Los resultados generales de este proceso de investigación servirán de base para la construcción de una propuesta encaminada a abordar los hallazgos encontrados. El proceso en su totalidad está siendo acompañado por la Profesora titular del curso Seminario I de Investigación, M.A. Gabriela Álvarez García, colegiado 3817, Departamento de Estudios de Postgrado, de la Escuela de Ciencias Psicológicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Como participante tiene derecho a solicitar los resultados obtenidos. Puede escribir a: javillatorou@gmail.com. Además, se le informará sobre el tiempo estipulado para la publicación global. De tener alguna consulta sobre su participación, puede escribir a: maestriagho@psicousac.edu.gt o al galvarez@psicousac.edu.gt

Después de la lectura de la información que se me ha proporcionado, comprendo el objetivo de la investigación, que puedo retirarme en el momento que lo considere conveniente y que puedo consultar en los correos descritos si surgen dudas respecto a mi participación.

Estoy de acuerdo en participar

No estoy de acuerdo en participar

Preguntas demográficas

- a) Industria a la que pertenece la empresa

Banca	Restaurante	Otro
Consumo masivo	Call Center	
Manufactura	Retail	

b) ¿Cuántos años tiene la empresa con el programa de inclusión?

Menos de 1 año	De 1 a 2 años
De 3 a 5 años	De 6 años en adelante

c) ¿Cuál es el tipo de puesto para el cual se contrata a la persona con discapacidad?

Servicio al cliente	Administrativo	Operaciones
---------------------	----------------	-------------

Preguntas de análisis

1. ¿La organización a través de recursos humanos ha sensibilizado sobre las personas con discapacidad?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	------------	---------------	--------------------------

2. ¿Han desarrollado en la organización ideas innovadoras para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	------------	---------------	--------------------------

3. ¿Se ha fomentado un compromiso en la organización para el respeto y la inclusión de personas con discapacidad?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	------------	---------------	--------------------------

4. ¿Los procesos de la organización están diseñados para la inclusión laboral de las personas con discapacidad?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	------------	---------------	--------------------------

5. ¿La empresa cuenta con un clima organizacional de trabajo que integra a las personas con discapacidad en un ambiente cooperativo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	------------	---------------	--------------------------

6. ¿La empresa y sus colaboradores tienen el conocimiento de cómo interactuar con personas con discapacidad?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	------------	---------------	--------------------------

7. ¿Hay un protocolo de emergencia para todos los colaboradores con o sin discapacidad en caso de atención médica específica?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	------------	---------------	--------------------------

8. ¿La empresa ha realizado capacitaciones a los colaboradores sobre qué es la inclusión laboral?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

9. ¿La empresa ha realizado diferentes comunicaciones para conocer sobre los programas de inclusión?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

10. ¿Se acopla la organización a las políticas e iniciativas de inclusión para personas con discapacidad?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

11. ¿Existe un acompañamiento por parte de recursos humanos con las personas con discapacidad que participan en el programa de inclusión?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

12. ¿Está incorporada en la estrategia de la empresa, el contar con programas de inclusión como valor corporativo?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

13. ¿Tiene claro el área de recursos humanos cómo desarrollar el programa de inclusión para personas con discapacidad?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

14. ¿Se documentan los logros y oportunidades de mejora del programa de inclusión para mejora continua?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

15. ¿Hay establecidas políticas de contratación y promoción de oportunidades laborales para personas con discapacidad?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

16. ¿Al contratar a una persona con discapacidad se le ubica en un puesto según su nivel de educación y acorde a sus competencias?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

17. ¿Hay programas de formación creados para personas con discapacidad?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

18. ¿Hay procesos disciplinarios que eviten la discriminación?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

19. ¿La empresa invierte en tecnología, mobiliario y equipo con diseño universal para la inclusión de las personas con discapacidad y su uso?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

20. ¿Existe infraestructura adecuada para la movilización y uso de las instalaciones de las personas con discapacidad (rampas, sanitarios, barandas de seguridad, parqueos, etc.)?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Instrumento creado en google form: <https://forms.gle/AWu7EAEZqR1ezAdm6>