



Guía de Inclusión Laboral

# CON ENFOQUE EN GRUPOS DIVERSOS

(jóvenes, personas  
mayores, población  
étnica)



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**



**CENTRARSE**  
en GUATEMALA



Con el apoyo de  
**UNHCR  
ACNUR**  
La Agencia de la ONU  
para los Refugiados

## **Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MINTRAB)**

---

La Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto No. 114-97 del Congreso de la República de Guatemala, establece en su Artículo 40 "Corresponde al Ministerio de Trabajo y Previsión Social hacer cumplir el régimen jurídico relativo al trabajo, la formación técnica y profesional y la previsión social; para ello, tiene a su cargo las siguientes funciones: a) Formular la política laboral, salarial y de salud e higiene ocupacional del país. "b) Promover y armonizar las relaciones laborales entre los empleadores y los trabajadores...", "f) Administrar, descentralizadamente, sistemas de información actualizada sobre migración, oferta y demanda en el mercado laboral, para diseñar mecanismos que faciliten la movilidad e inserción de la fuerza laboral en el mercado de trabajo. g) Velar por el cumplimiento de la legislación laboral en relación con la mujer, el niño y otros grupos vulnerables de trabajadores.

Así mismo, en el Artículo 274 del Código de Trabajo, Decreto No. 1441 del Congreso de la República de Guatemala, establece "que el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, tiene a su cargo la dirección, estudio y despacho de todos los asuntos relativos a trabajo y previsión social y debe vigilar por el desarrollo, mejoramiento y aplicación de todas las disposiciones legales referentes a estas materias..."

Puede conocer más del MINTRAB, a través de su página:

**<http://www.mintrabajo.gob.gt>**

## **La Agencia de la ONU para los Refugiados (ACNUR)**

---

La Agencia de la ONU para los Refugiados, ACNUR, tiene el mandato de dirigir y coordinar la acción internacional para la protección de los refugiados a nivel mundial.

Su misión principal es garantizar los derechos y el bienestar de los refugiados, solicitantes de la condición de refugiado y apátridas. Realiza acciones para asegurarse de que aquellas personas que necesitan protección internacional puedan ejercer el derecho a solicitar asilo, encontrar un refugio seguro en otro país y regresar voluntariamente a su país de origen cuando las condiciones lo permitan.

Puede conocer más de ACNUR, a través de su página web:

**<https://www.acnur.org/guatemala.html>**

## **Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala (CENTRARSE)**

---

El Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala, es una organización sin fines de lucro, que promueve la Responsabilidad Social Empresarial y Sostenibilidad. Acompaña a las empresas en el cumplimiento de las mejores prácticas para el desarrollo del país.

Su visión es que Guatemala sea un país con bienestar general, donde el desarrollo sostenible es generado por empresas basadas en una cultura de valores, con apego a la ley y visión de largo plazo. Su misión es apoyar a las empresas para que adopten y transmitan una cultura de responsabilidad social que garantice su sostenibilidad.

Puede conocer más de CENTRARSE, a través de su página web:

**<https://centrarse.org>**



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**



EMPLÉATE  
INCLUSIVO



**CENTRARSE**  
en GUATEMALA



Con el apoyo de  
**UNHCR  
ACNUR**  
La Agencia de la ONU  
para los Refugiados

## Acrónimos

---

ACNUR	La Agencia de la ONU para los Refugiados
CONAPROV	Comité Nacional de Protección a la Vejez
CONJUVE	Consejo Nacional de la Juventud
CENTRARSE	Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala
DGE	Dirección General de Empleo
DGPS	Dirección General de Previsión Social
DGT	Dirección General de Trabajo
ENEI	Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos
IGSS	Instituto Guatemalteco de Seguridad Social
INE	Instituto Nacional de Estadística
INTECAP	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad
IVS	Programa de Invalidez, Vejez y Sobrevivencia
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social de Guatemala
MINTRAB	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIT	Organización Internacional de Trabajo
ONAM	Oficina Nacional de la Mujer
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OPS	Organización Panamericana de la Salud
PAM	Programa del Aporte Económico del Adulto Mayor
PEA	Población económicamente activa
RAE	Real Academia Española
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
SNE	Servicio Nacional de Empleo
SOSEP	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República
SSO	Salud y Seguridad Ocupacional
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas

# Tabla de contenidos

- 1. Introducción ..... 12
- 2. Caracterización de las población diversa (jóvenes, personas mayores, población étnica) .. 14
  - 2.1 Caracterización de las personas mayores..... 15
  - 2.2 Caracterización de la población joven..... 16
  - 2.3 Caracterización de la población étnica ..... 19
- 3. Beneficios de una empresa al contratar población diversa (jóvenes, personas mayores, población étnica) ..... 21
  - 3.1 Beneficios de una empresa al contratar jóvenes como parte de su fuerza laboral ..... 22
  - 3.2 Beneficios de una empresa al contratar personas mayores como parte de su fuerza laboral ..... 23
  - 3.3 Beneficios de una empresa al contratar población étnica como parte de su fuerza laboral ..... 23
- 4. Aspectos normativos para la contratación laboral de población diversa..... 24
  - 4.1 Población joven ..... 27
  - 4.2 Personas mayores ..... 28
  - 4.2 Población étnica ..... 29
- 5. La empresa inclusiva ..... 31
- 6. Pasos claves para la contratación inclusiva de la población diversa ..... 36
  - 6.1 Crear un comité de inclusión laboral ..... 37
  - 6.2 Definir enfoque de inclusión ..... 37
    - 6.2.1 Lluvia de ideas..... 38
    - 6.2.2 Análisis FODA..... 39
  - 6.3 Establecer ajustes razonables..... 40
    - 6.3.1 Prevención inclusiva ..... 42
    - 6.3.2 Ajustes a la filosofía, políticas, estrategias o reglamentos ..... 43
    - 6.3.3 Capacitación..... 43
    - 6.3.4 Interacción..... 47
  - 6.4 Implementar contrataciones inclusivas..... 47
    - 6.4.1 Identificación de puestos vacantes ..... 48
    - 6.4.2 Identificación de competencias para el puesto de trabajo..... 48
    - 6.4.3 Reclutamiento ..... 48
    - 6.4.4 La entrevista ..... 49

6.4.5 La celebración del contrato de trabajo ..... 50

6.4.6 Registro del contrato de trabajo en el MINTRAB ..... 51

6.5 Establecer el seguimiento de los casos de inclusión ..... 51

7. MINTRAB..... 53

8. Anexos..... 57

Anexo 1. Definiciones ..... 58

Anexo 2. Normativa internacional y nacional asociada a la población enfocada en jóvenes, personas mayores y grupos étnicos. .... 59

Anexo 3. Entidades que realizan acciones a favor de la población diversa: jóvenes, personas mayores y población étnica ..... 62

Anexo 4. Buenas prácticas ..... 65

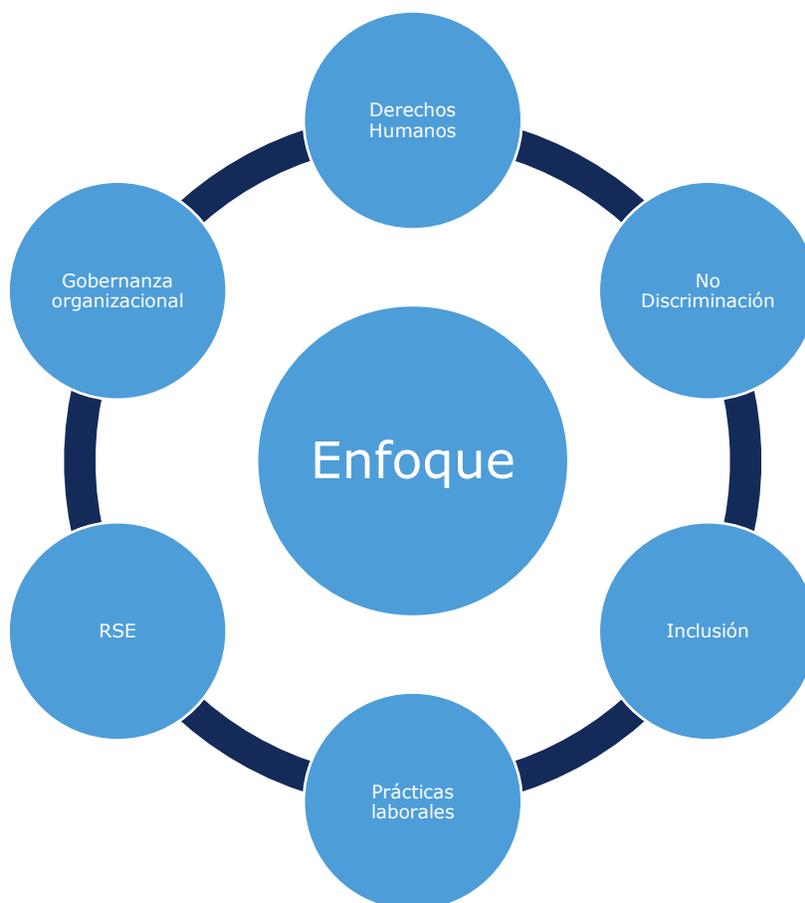
Referencias ..... 67

## ¿De qué se trata esta guía?

El MINTRAB, a través de esta guía, presenta al sector privado, información adecuada para el proceso de contratación laboral de personas mayores, jóvenes y población étnica en Guatemala. También busca esbozar los elementos básicos que permitirían a las empresas ajustar y/o fortalecer sus procesos de contratación para que sean más inclusivos.

El presente documento permite tener una lectura del contexto actual de las personas mayores, jóvenes y grupos étnicos; y cuáles son las consideraciones que se deben tener en cuenta para vincular laboralmente estas, exponiendo las buenas prácticas de empresas guatemaltecas que ya han contratado a personas de este grupo poblacional como sus trabajadores.

El enfoque de esta guía se desarrolla dentro del marco de los Derechos Humanos, la gobernanza organizacional y la no discriminación, además, integra temas medulares como la inclusión, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y se enfoca en el ambiente laboral; este enfoque permite establecer acciones integrales a favor de ese grupo de población vulnerable de frente a la vinculación laboral.



## Población objetivo de esta guía

**Persona de la tercera edad o anciano:** Toda persona de cualquier sexo, religión, raza o color que tenga 60 años o más de edad (Decreto No. 80-96)

**Jóvenes:** Toda persona de entre los dieciocho y veinticuatro años de edad (MINTRAB, Beca Mi Primer Empleo)

**Población étnica:** Personas que pertenecen a un pueblo originario indígena de una región o territorio, que se auto reconocen como tales (PNUD, 2021)

La estructura de esta guía ha sido desarrollada para presentar la información clave sobre las personas mayores, jóvenes y población étnica y las acciones sugeridas a las empresas para que puedan incorporarlas en los procesos de vinculación y contratación laboral. La estructura de la guía es la siguiente:

- 1 Introducción
- 2 Caracterización de las personas de grupos diversos
- 3 Beneficios de una empresa al contratar personas de grupos diversos
- 4 Aspectos normativos para la contratación laboral de personas de grupos diversos
- 5 La empresa inclusiva
- 6 Pasos claves para la contratación inclusiva de personas de grupos diversos
- 7 MINTRAB
- 8 Anexos

# 1. Introducción



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**



**CENTRARSE**  
en GUATEMALA



Con el apoyo de  
**UNHCR  
ACNUR**  
La Agencia de la ONU  
para los Refugiados

Guatemala es un país eminentemente joven, la población entre 13 y 30 años representa poco más de una tercera parte de la población (35.6%). Cerca de una quinta parte reside en el departamento de Guatemala (19.7%) y más de la mitad, vive en zonas urbanas (53.6%). Poco más de la mitad son mujeres (51.4%), y en términos de pueblo de pertenencia, una parte importante se identifica como parte de los Pueblos Maya, Xinka y Garífuna (44.2%), mientras que el resto lo hace con otros grupos identitarios también diversos: ladino, mestizo o afrodescendiente (55.8%) (CONJUVE & UNFPA, 2021).

Las personas mayores, pertenece a un grupo vulnerable con relación a los aspectos socioeconómicos, psicosocial, aunado a la discriminación de una sociedad que desvaloriza las capacidades de las personas de la tercera edad.

Los datos del Censo Poblacional 2018 y otros estudios especializados, continúan mostrando la profunda desigualdad que existe entre población étnica y mestiza, sobre todo en materia de salud, educación, empleos e ingresos, siendo mayor la desigualdad cuando se trata de mujeres étnicas.

Una de las principales limitaciones del sistema de información guatemalteco es la desactualización de datos, situación que limita exponer la realidad guatemalteca y frena la toma de decisiones para la mejora de calidad de vida de las personas mayores, jóvenes y grupos étnicos. Sin embargo, ni la edad ni el origen étnico son condicionantes a la calidad y competencias laborales que posee toda persona.

El sector privado en Guatemala es pieza clave para la generación de empleo a nivel nacional, por esta razón, a través de esta guía, se comparten datos importantes a tomar en cuenta al momento de realizar procesos de contratación laboral, algunos de estos son:

- Caracterización de las personas mayores, jóvenes y grupos étnicos.
- Información asociada a la normativa nacional e internacional en relación con las personas mayores, jóvenes y grupos étnicos.
- Beneficios que obtiene una empresa al contratar personas mayores, jóvenes y grupos étnicos.
- Pasos para la contratación de personas mayores, jóvenes y grupos étnicos.
- El MINTRAB, con el afán de dar respuesta al Convenio C 088 sobre el servicio de empleo en 1948, en el cual se compromete con el desarrollo de estrategias de apoyo a la promoción de la inclusión en los procesos de contratación laboral, estableciendo acciones coordinadas con CENTRARSE y la Agencia de la ONU para los Refugiados, ACNUR en Guatemala, como una herramienta orientativa para fortalecer sus procesos de contratación en el marco de la inclusión laboral.



**2. Caracterización  
de la población  
diversa (jóvenes,  
personas mayores, población  
étnica)**



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**



EMPLÉATE  
INCLUSIVO



**CENTRARSE**  
en GUATEMALA



**MIRPS**  
Marco Integral  
Regional para  
la Protección y  
Soluciones



Con el apoyo de  
**UNHCR  
ACNUR**  
La Agencia de la ONU  
para los Refugiados

A continuación, se exponen una serie de datos estadísticos recopilados en relación con las personas mayores, jóvenes y población étnica. Estos datos tienen la finalidad de ilustrar la situación reciente y establecen la caracterización de esta población. A partir de estos datos, el MINTRAB puede ampliar las acciones que beneficien a las personas mayores, jóvenes y población étnica que desea estar activa en el campo laboral.

## 2.1 Caracterización de las personas mayores

En el año 2020 la Asamblea General de las Naciones Unidas declaró la Década del Envejecimiento Saludable con el objetivo de impulsar la acción para mejorar tanto la vida de las personas mayores como la de sus familias y comunidades.

De acuerdo con cifras de la Organización Panamericana de la Salud, OPS/OMS, América Latina y el Caribe, es la segunda región de más rápido crecimiento en términos del número de personas mayores de 60 años, sin embargo, el aumento del umbral de vida no es sinónimo de calidad de vida. En el caso de Guatemala, las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística (INE) muestran que las personas mayores corresponden a 1.3 millones de habitantes, que representan el 7.6% de la población en total.

Grupo etario	Sexo	Ubicación	Pertenencia étnica
Más de 50 años <b>37%</b>	Hombres <b>37%</b>	Rural <b>55%</b>	Maya <b>47%</b>
	Mujeres <b>63%</b>	Urbana <b>45%</b>	Ladino <b>49%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de información del INE

De acuerdo con la información proporcionada en el ENEI 2021 el 30% de las personas mayores son parte de la población ocupada, lo que representa un promedio de 400 mil, y de este porcentaje, el 84.5% se desarrollan en el sector informal. Aproximadamente el 45.7% de la población ocupada de 60 años se dedica a las actividades relacionadas a la agricultura, seguido por un 21.7% que se dedica al comercio al por mayor y menor, el 9.9% se dedica a la industria manufacturera, el 7.3% a la construcción. El 15.4% de esta población se dedica a diferentes actividades como: Información y comunicación, actividades financieras, actividades profesionales, de la administración pública y otras actividades de servicios (MINTRAB, 2022).

Las personas mayores migrantes retornadas guatemaltecas, equivale al 0.3% siendo en su totalidad mujeres. De este grupo etario solicitante de la condición de refugiado en Guatemala, el 76% son del género masculino y el 24% del género femenino. En cuanto a la población refugiada, solamente se registra el uno por ciento en este grupo etario, que equivale al 100% al género masculino.

En relación con el programa de Invalidez, Vejez y Sobrevivencia (IVS) el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, IGSS, a través de su portal electrónico, informa que, en el presente año ha otorgado el beneficio de la pensión económica y atención médica ilimitada a unas 170 mil personas, en promedio por mes, cifra que equivale aproximadamente al 35% de las personas mayores ocupadas.

## 2.2 Caracterización de la población joven

Guatemala se caracteriza por tener una población joven: Los habitantes menores de 30 años representan el 59.5% (31.6% de 0 a 14 años; y 27.8% de 15 a 29 años) de la población, (INE, 2021), lo que significa un bono demográfico de desarrollo que constituye una fuerza de transformación de nuevas generaciones.

A continuación, se presentan las características de las personas jóvenes de acuerdo con grupo de edad, sexo, ubicación geográfica e identificación étnica. Estos datos suman al perfil de trabajadores que es de importancia para las empresas y las personas adultas mayores.

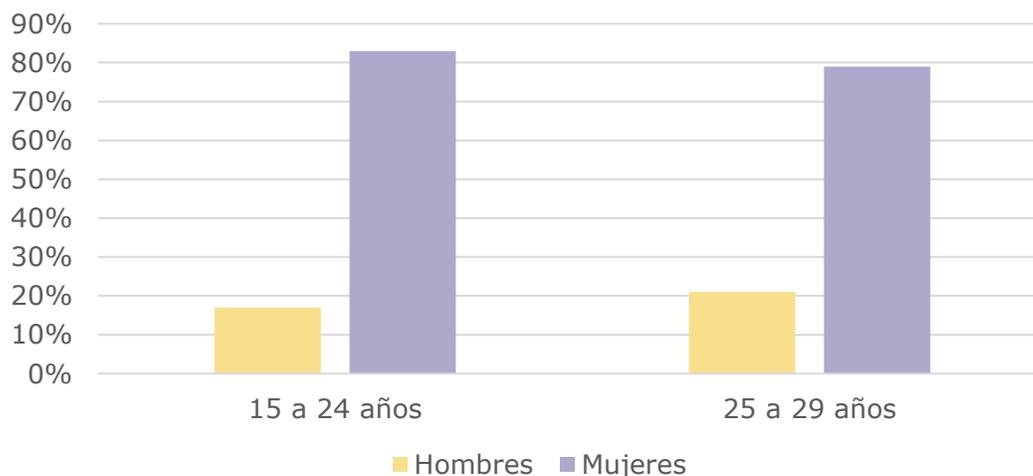
Grupo etario	Sexo	Ubicación	Pertenencia étnica
16-18 años <b>20%</b>	Hombres <b>50%</b>	Urbano <b>51%</b>	Maya, Xinca, Garífuna <b>46%</b>
	Mujeres <b>50%</b>	Rural <b>49%</b>	
19-24 años <b>34%</b>	Hombres <b>48%</b>	Urbano <b>54%</b>	Maya, Xinca, Garífuna <b>44%</b>
	Mujeres <b>52%</b>	Rural <b>46%</b>	
25-30 años <b>28%</b>	Hombres <b>47%</b>	Urbano <b>57%</b>	Maya, Xinca, Garífuna <b>42%</b>
	Mujeres <b>53%</b>	Rural <b>43%</b>	

Fuente: Estudio UNFPA con datos del XII Censo de población y VII de vivienda, Guatemala 2018.

### Población joven migrante retornada guatemalteca

En relación con la población migrante retornada guatemalteca, la información de las personas registradas en la Ventanilla de Atención al Migrante Retornado del MINTRAB, el grupo etario predominante es de los 15 a 24 años, (42%) de este grupo el 84% son mujeres y el 16% son hombres. Del grupo de 30 a 59 años, (34%), el 71% son mujeres y el 29% son hombres. El menor grupo identificado (24%), es de 25 a 29 años, de este grupo el 78% son mujeres. Como se puede observar, en su mayoría, la población migrante retornada guatemalteca, son mujeres. El predominio de las mujeres en la población migrante retornada guatemalteca indistintamente del grupo etario al que pertenecen, es altamente significativo.

### Población migrante retornada guatemalteca



Fuente: Dirección de Estadísticas Laborales de MINTRAB

En relación con las personas en situación de movilidad humana, del total de personas migrantes retornadas guatemaltecas registradas (771) en la Ventanilla de Atención al Migrante Retornado, la mayor parte de personas que demostraron interés en recibir orientación laboral, señalaron como departamento destino: Guatemala, Huehuetenango, Quiché, Quetzaltenango y San Marcos. De acuerdo con el Censo poblacional 2018 estos departamentos son los que tienen mayor número de jóvenes.

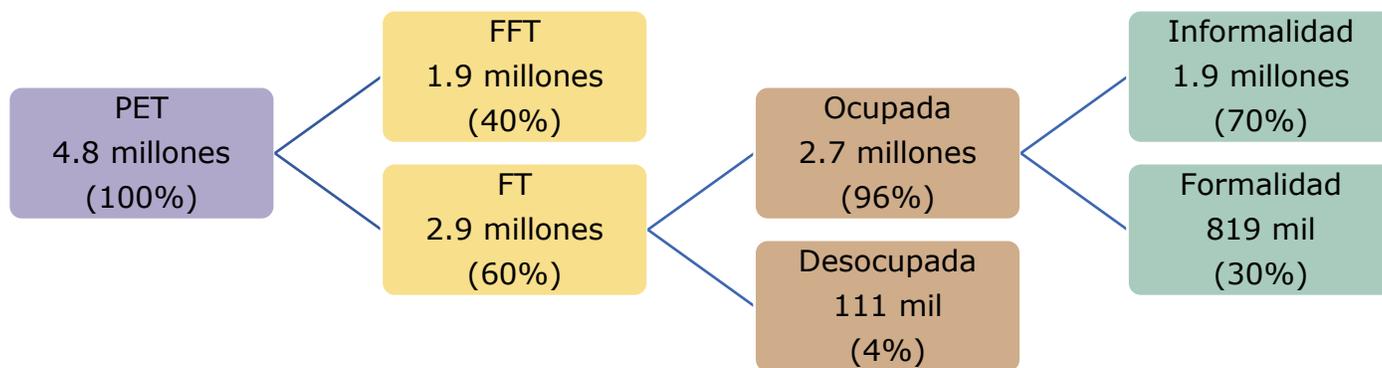
En cuanto al nivel educativo de las personas jóvenes migrantes retornadas guatemaltecas, la Dirección de Estadísticas Laborales de MINTRAB, indica que el "24% de personas que migraron contaban con nivel diversificado y un 14% con nivel básico." (2022) Según registros del Departamento de Permisos de Extranjeros del MINTRAB, de los 181 trámites y resoluciones para permisos de extranjeros en cuanto a la población joven solicitante de la condición de refugiado en Guatemala, el 32% se encuentran entre las edades de 18 a 29 años<sup>1</sup>.

La baja actividad económica por el COVID-19, los bajos ingresos económicos y la baja escolaridad, son las principales limitantes o situaciones que afectan a la población joven migrante retornada guatemalteca (MINTRAB, 2022).

De acuerdo con la Dirección de Estadísticas Laborales del MINTRAB, en el año 2021, el 59.6% de la población total, formaba parte de la Población en Edad de Trabajar (PET) (personas a partir de los 15 años).

Dentro de esta población, se identifica la Población Económicamente Activa (PEA) que alcanza el 96.1%. De la PEA, el 9.0% se ubica en el subempleo, es decir, que su tiempo diario de trabajo es menor a las horas establecidas para una jornada ordinaria. Solamente el 29.2% se encuentra dentro de la formalidad, siendo personas contratadas con base a las normativas laborales. Estos datos son importantes para seguir trabajando en acciones asociadas al eje 4 de la PNED.

<sup>1</sup> La población joven solicitante de la condición de refugiado en Guatemala puede laborar partir de los 18 años de edad



Fuente: ENEI, 2021

## Ocupaciones de la población joven

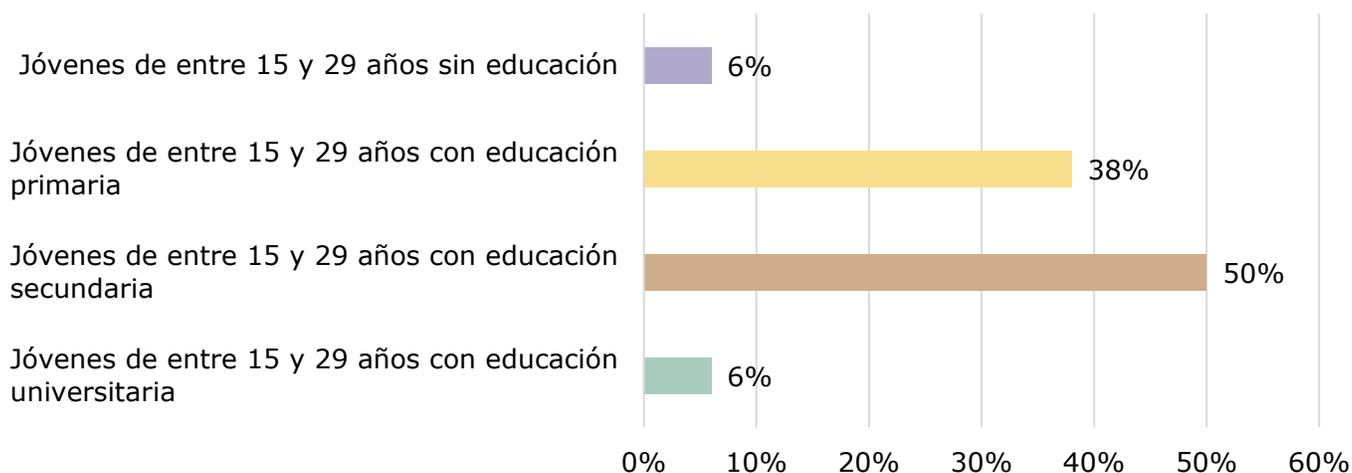
En relación con las ocupaciones de la población joven, como se puede observar en la siguiente gráfica, el comercio y las actividades agrícolas, ganaderas y asociadas (27.1%), son las ocupaciones donde se concentra la mayor población joven del país, con esta información se puede fortalecer los espacios de capacitación y formación laboral del MINTRAB para tecnificar la mano de obra y que esta sea de calidad.



Fuente: INE, 2023

De acuerdo con la gráfica anterior, las ocupaciones más realizadas, son las que requieren menor formación académica, en contraposición, las ocupaciones que requieren un perfil académico más elevado son las que en menor porcentaje son ocupadas. En este contexto, dentro del campo educativo, el 20% cuenta con primaria completa, de este total, el 50% de esta población son jóvenes comprendidos entre los 18 a 29 años. En cuanto a la educación superior, el 51.3% de los jóvenes y el 48.7% de los jóvenes adultos no ha completado dicho nivel educativo (MINTRAB, 2022).

## Jóvenes entre 15 y 19 años por nivel educativo alcanzado



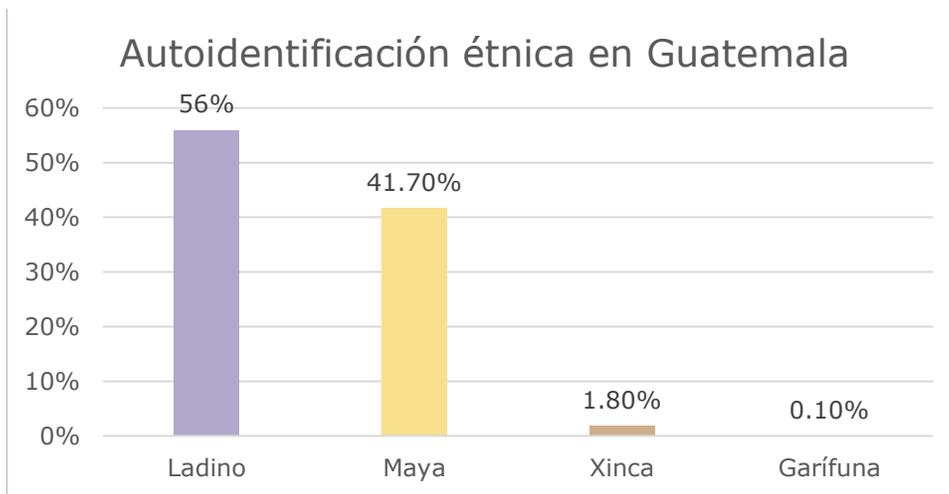
Fuente: Dirección de Estadísticas Laborales, MINTRAB.

De acuerdo con lo que indica el Banco Mundial, existen tres factores principales que afectan la tasa neta de matrícula en el nivel secundario: la falta de continuidad entre los niveles primarios y secundarios, el número limitado de instituciones públicas que ofrecen educación, y el alto costo que representa asistir a centros educativos privados. Además, la desigualdad basada en género se acentúa en esta etapa: matrimonio prematuro, embarazo en la adolescencia y la necesidad de ayudar a la familia afectan a este grupo poblacional.

De acuerdo con la encuesta de hogares 2006, el 62% de las personas citó factores económicos como la razón principal para abandonar los estudios de nivel medio (Banco Mundial, 2011).

## 2.3 Caracterización de la población étnica

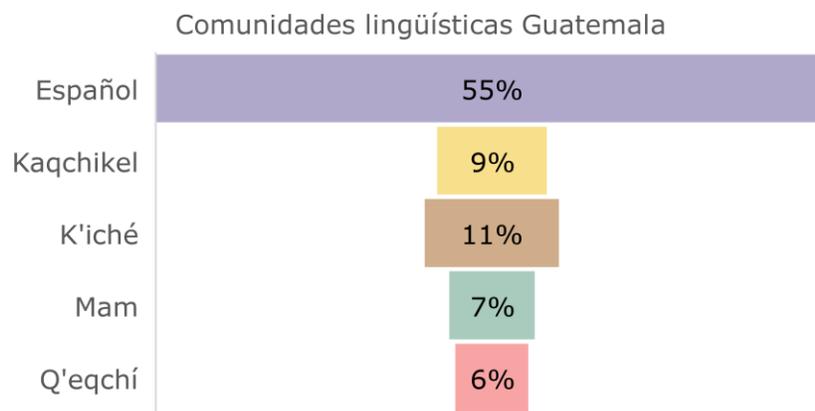
De acuerdo con el portal electrónico del Gobierno de Guatemala, el Censo 2018, identificó la distribución por pueblos de la siguiente manera: El 56% se consideran ladino, mientras que el 41.7% se identifica como maya, 1.8% es autodefine xinca y el 0.1% se considera garífuna (Gobierno de Guatemala, 2019).



Fuente: Compendio estadístico pueblos INE 2018

En el nivel educativo se observa que los pueblos mayas alcanzan mayor porcentaje en relación con la población xinca y garífuna, la educación primaria con un 39%, y el nivel medio con el 19.8%. Los niveles educativos de nivel primario y medio en los pueblos garífunas y xincas están por debajo del 3%.

La comunidad lingüística, va más allá de un idioma, se comprende en el conjunto de factores sociales, territoriales, culturales, de idioma, principios y valores. De acuerdo con el Sistema de Información Estratégica de la Universidad Rafael Landívar, las comunidades lingüísticas predominantes en el país son las que se muestran en el siguiente gráfico:



Fuente: URL, 2018

Los bajos índices de nivel académico en el área rural son claramente evidentes a causa de problemas de retrasos pedagógicos, alto grado de deserción escolar y básicamente, falta de acceso a la educación. La población de mujeres jóvenes es la más marginada en este tema, debido a que sufren desigualdad, discriminación étnica y a eso se suma en muchas situaciones, la condición de pobreza y localización rural. La Ventanilla de Atención al Migrante de MINTRAB, indicó que, de la población registrada, el 39% se autodefine como indígena (MINTRAB, 2022).



### 3. Beneficios de una empresa al contratar población diversa (jóvenes, personas mayores, población étnica)



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**



EMPLÉATE  
INCLUSIVO



**CENTRARSE**  
en GUATEMALA



MIRPS  
Marco Integral  
Regional para  
la Protección y  
Soluciones



Con el apoyo de  
**UNHCR  
ACNUR**  
La Agencia de la ONU  
para los Refugiados

En el título anterior se identificaron las características de las personas mayores, jóvenes y población étnica de Guatemala, con esa base, ahora se plantean algunos de los beneficios que la empresa adquiere al incluir en su personal a grupos diversos, a su vez, con estas oportunidades laborales las personas restablecen sus derechos, incluyendo los económicos y laborales.

La verdadera motivación de la contratación de personas de grupos diversos (jóvenes, personas mayores y población étnica) que en un alto porcentaje son grupos vulnerables, debe ser el deseo de impulsar una sociedad igualitaria, justa y sostenible. Siendo las empresas fundamentales en la sociedad y con su papel activo pueden convertirse en generadoras de cambio.

Es importante incluir no solamente por su valor en sí misma, sino también para responder a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), mismos que complementan, amplían y dan continuidad a la visión de la empresa y a acciones a la filosofía de la RSE.

Se invita a las empresas a establecer "estrategias más inclusivas en donde la diversidad sea valorada y reconocida como un factor con potencial de generar relaciones más exitosas y con mayor capacidad de innovación" (CENTRARSE, 2018).

Cada vez son más evidentes los beneficios de una empresa socialmente responsable. La alta competencia entre empresas y la similitud entre la oferta de servicios y productos lleva a las personas consumidoras a valorar no sólo aspectos como el precio sino otros relacionados con la filosofía y el carácter de la organización. Cada vez es más relevante en una decisión de compra o adquisición los aspectos relacionados con la reputación y la implicación social de las organizaciones y empresas (AFEDES, s.f.).

### **3.1 Beneficios de una empresa al contratar jóvenes como parte de su fuerza laboral**

Los jóvenes son una fuerza laboral importante pues la energía y vitalidad con la que cuentan son insumos para su aprovechamiento para actividades de alto rendimiento y alta demanda. Es una edad clave para introducir los principios y valores de la empresa, lo que se traduce en personas trabajadoras comprometidas con su trabajo y con la empresa, además, el deseo de superación e independencia, y la flexibilidad natural para adecuarse a los cambios potencia el deseo de aprender.

La tecnología es un tema que pueden captar y desarrollar con mayor facilidad, y esto sumado a la innovación y a la creatividad, puede ser muy bien aprovechada en proyectos actuales y modernos dentro de las empresas.

<b>Población joven</b>				
Posibilidades de formación	El deseo de aprender	La energía y vitalidad	Actualidad	Flexibilidad ante cambios

## 3.2 Beneficios de una empresa al contratar personas mayores como parte de su fuerza laboral

Los beneficios de la contratación de personas mayores en la fuerza de trabajo son valiosos dado que es el recurso humano que cuenta con mayor tiempo y experiencia en el campo laboral, por lo que el tratamiento de dificultades o problemáticas lo pueden realizar con mayor sabiduría y facilidad. En muchos casos, la paciencia y habilidad para transmitir conocimiento a las nuevas generaciones, permite preparar a nuevos talentos dentro de la misma empresa sumando a los conocimientos técnicos, el conocimiento transmitido desde la misma experiencia.

Personas mayores				
Experiencia	Transferencia de conocimientos	Paciencia	Conocimiento y sabiduría	Facilidad de tratar dificultades de formas diferentes

## 3.3 Beneficios de una empresa al contratar población étnica como parte de su fuerza laboral

Las personas de las diferentes etnias en nuestro país, por la misma centralización de oportunidades educativas y laborales, en un alto porcentaje, hablan su idioma materno y español; por la situación geográfica de su lugar de origen en que convergen varios pueblos, hablan más de dos idiomas. Esta situación, neurológicamente hace que sus habilidades mentales sean flexibles para nuevos idiomas, les permite pensar en más de un contexto y les aporta en la facilidad para la resolución de problemas.

La memoria operativa se potencia, hay mayor reserva cognitiva y esto conlleva mayor capacidad de tomar la perspectiva desde varios ángulos. Esto sumado al aporte creativo tomando en cuenta otros puntos de vista culturales, es un cúmulo de capacidades y de la visión de la empresa, aporta a llegar a más y nuevas habilidades que, enfocándose desde la perspectiva mercados, tanto a nivel nacional como a nivel internacional.

Población étnica			
Nuevos aspectos culturales	Puntos de vista diferentes	Habilidad lingüística	Oportunidad a nuevos mercados



## 4. Aspectos normativos para la contratación laboral de población diversa



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**



EMPLÉATE  
INCLUSIVO



**CENTRARSE**  
en GUATEMALA



**MIRPS**  
Marco Integral  
Regional para  
la Protección y  
Soluciones



Con el apoyo de  
**UNHCR  
ACNUR**  
La Agencia de la ONU  
para los Refugiados

En la Cumbre de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible del año 2015, fueron aprobados 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), con la finalidad de fortalecer los temas de reducción de la desigualdad, promoción del desarrollo económico, fomento del trabajo decente, protección de los derechos laborales y un entorno de trabajo seguro.



Fuente: ODS

En el marco de la presente guía, los ODS se asocian a la inclusión laboral de personas mayores, jóvenes y población étnica son: El **ODS 1**, se refiere a garantizar a toda persona y en particular a las personas pobres, el derecho al recurso económico, considerando un tema relevante para esta guía la contratación laboral inclusiva, que es una fuente de ingresos económicos. El **ODS 5**, solicita la participación efectiva de la mujer para evitar la doble discriminación por ser además de joven vulnerable, personas mayores o de alguna población étnica. Características a la que está enfocada esta guía y en la que se promueve la igualdad y equidad. El **ODS 8**, promueve el empleo digno para toda persona, siendo la inclusión de grupos vulnerables una forma de promover el empleo digno. El **ODS 10**, tiene como finalidad la reducción de las desigualdades. El **ODS 16**, puesto que, al establecer estrategias para la promoción de la inclusión laboral enfocada a grupos diversos, se desarrollan decisiones en la jerarquía ministerial para que dichas estrategias se desarrollen eficientemente y se alcancen las metas a lograr en alianza público-privada. El **ODS 17**, ya que las alianzas público-privadas, logran tener un mayor alcance y cobertura con mejor efectividad.

La Constitución Política de la República de Guatemala, en el Artículo 4 establece el deber del Estado de garantizar el bien común basado en los derechos humanos. Indica que en "Guatemala todos los seres humanos son libres e iguales en dignidad y derechos", es decir, no hay distinción de ninguna clase.

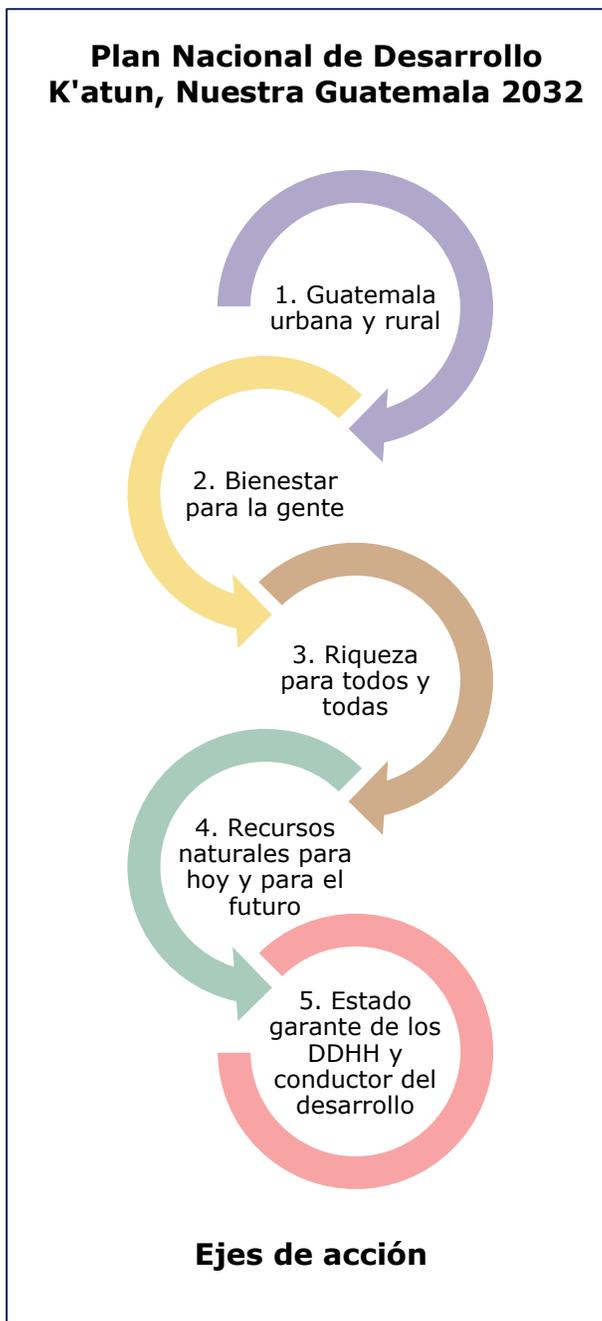
En el ámbito nacional, el Plan Nacional de Desarrollo "K'atun, Nuestra Guatemala 2032", es la política nacional de desarrollo de largo plazo, que articula las políticas, planes, programas, proyectos e inversiones en el país, para lograr una transformación gradual de la sociedad guatemalteca, a través de cinco ejes de acción:

1. Guatemala urbana y rural.
2. Bienestar para la gente.
3. Riquezas para todos y para todas.
4. Recursos naturales para hoy y para el futuro.
5. Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo. (CONADUR, s.f.)

El seis de julio del año 2017, los presidentes de los tres Poderes del Estado de Guatemala, el sector privado, la sociedad civil y organismos internacionales suscribieron una declaración para declarar su compromiso con la Agenda Nacional de Desarrollo Sostenible ODS y su articulación con el Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala, 2032, para contribuir a alcanzar los objetivos y metas de desarrollo sostenible del país.

La Política de Desarrollo Social y Población aprobada en el año 2002, (SEGEPLAN) es un conjunto de medidas del Organismo Ejecutivo, con el fin de crear y promover las condiciones sociales, culturales, políticas, económicas y jurídicas que faciliten el acceso de toda la población a los beneficios del desarrollo en condiciones de igualdad y equidad de acuerdo con la dinámica y características propias de la población guatemalteca presente y futura. El objetivo es "Contribuir al desarrollo de la persona humana en los aspectos social, familiar, humano y su entorno, con énfasis en los grupos más vulnerables de la población." En materia de empleo y migración, esta política tiene dos objetivos generales, que son:

- Promover las condiciones necesarias que permitan alcanzar niveles crecientes y sostenidos de ocupación, salarios e ingresos en general, para propiciar la reducción del desempleo y del subempleo estructural, la elevación progresiva del ingreso real de la población ocupada, garantizar el cumplimiento y respeto de los derechos laborales y el acceso a opciones adecuadas para la libre elección de ocupación que proporcione al laborante y a su familia una existencia digna y la consideración del trabajo como un derecho y una obligación social.
- Implementar estrategias graduales, descentralizadas, desconcentradas, equitativas, participativas, preventivas y acciones concretas que consideren los fenómenos migratorios, nacionales e internacionales, desde la perspectiva del desarrollo y la lucha contra la pobreza, el respeto de los derechos humanos, la implementación de sistemas modernos de información y monitoreo, la comunicación social y la modernización del Estado que coadyuven a reducir los desequilibrios regionales y a impulsar una distribución espacial de la población, acorde con las potencialidades de desarrollo sustentable."



El Código de Trabajo Decreto No. 1441 del Congreso de la República de Guatemala, es la norma legal y jurídica que regula los derechos y obligaciones de los patronos y los trabajadores, se basa en cinco principios que avalan la igualdad, el derecho irrenunciable al trabajo, la aplicación de prestaciones laborales, la equidad, y la anteposición del bien común al individual, designando al MINTRAB como la institución gubernamental encargada de velar y fomentar el cumplimiento de la legislación general que norma las relaciones obrero-patronales.

Por lo anterior, el MINTRAB realiza acciones de dirigir y orientar la política laboral del país, promoviendo y garantizando la libertad sindical, impulsando el desarrollo y el mejoramiento del sistema de salud y seguridad en el trabajo y la previsión social, en beneficio de la población trabajadora y los grupos vulnerables.

Como estrategia para el cumplimiento de estas acciones, se implementa la Política Nacional de Empleo Digno 2017 -2032, misma que se ha elaborado con base a los resultados del diálogo tripartito (empleador, trabajador y Estado) la cual se desarrolla a través de cuatro ejes de ejecución:

1. Generación de empleo.
2. Desarrollo del capital humano.
3. Entorno propicio para el desarrollo de empresas.
4. Tránsito a la formalidad.



Fuente: PNED, MINTRAB

## 4.1 Población joven

El Código de la Niñez y la Juventud, Decreto No.78-96, que es "un instrumento jurídico de promoción social que persigue lograr el desarrollo integral y sostenible de la niñez y juventud guatemalteca dentro de un marco democrático y de irrestricto respeto a los derechos humanos." En el Artículo 87 literal h) "Un representante del Ministerio de Trabajo y Previsión Social" establece al MINTRAB como parte del "Consejo Nacional de la Niñez y de la Juventud será deliberativo y estará integrado paritariamente por representantes del sector público y de la sociedad, que realizan acciones en las diversas áreas de las políticas públicas generales de protección integral. Sus decisiones serán autónomas y vinculantes".

A través del Decreto No. 42-2001, Ley de Desarrollo Social, reconoce la atención a los grupos de personas que, por su condición de vulnerabilidad deben implementarse consideraciones, evaluaciones. En el artículo 16 indica que considerarán disposiciones y previsiones para crear y fomentar la prestación de servicios públicos y privados para dar atención adecuada y oportuna a la niñez y adolescencia en situación de vulnerabilidad y, de esta forma, promover su acceso al desarrollo social.

La Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia Decreto No. 27-2003 establece en el Artículo 1 que “es un instrumento jurídico de integración familiar y promoción social, que persigue lograr el desarrollo integral y sostenible de la niñez y adolescencia guatemalteca, dentro de un marco democrático e irrestricto respeto a los derechos humanos.”

La Política Nacional de la Juventud estuvo vigente en el periodo 2012-2020, se centró en siete temas principales: educación y tecnología, salud, prevención de la violencia, empleo y trabajo, participación ciudadana, migración y cultura y deporte. Su enfoque fue mejorar la situación social, económica y cultural de la juventud guatemalteca. Actualmente, a través del Consejo Nacional de la Juventud (CONJUVE) se trabaja en su actualización para ampliarla al año 2032.

“El Ministerio de Trabajo y Previsión Social, con el objetivo de promover la contratación de jóvenes bajo la figura de aprendices, que permita la adquisición de experiencia laboral por un periodo de 4 meses y el acceso a capacitaciones desarrolladas por el sector empresarial, lanzó el programa Beca Mi Primer Empleo, mediante el Acuerdo Ministerial 97-2022.” (MINTRAB, 2022) Este programa es una medida del MINTRAB para promover la empleabilidad en los jóvenes en alianza con la iniciativa privada. El Ministerio de Economía promueve el programa Becas de Inglés, dirigidas a jóvenes con el objetivo de mejorar el perfil ocupacional para conseguir mejores empleos.

## **4.2 Personas mayores**

Las Naciones Unidas en el año 1991 en los Principios de Naciones Unidas para las personas de Edad Avanzada, “alienta a los gobiernos a que introduzcan lo antes posible los siguientes principios en sus programas nacionales: Independencia, participación, cuidados, autorrealización y dignidad”.

La Ley de Protección para las Personas de la Tercera Edad, Decreto No. 80-96, tiene como “objeto y finalidad tutelar los intereses de las personas de la tercera edad, que el Estado garantice y promueva el derecho de los ancianos a un nivel de vida adecuado en condiciones que les ofrezcan educación, alimentación, vivienda, vestuario, asistencia médica geriátrica y gerontológica integral, recreación y esparcimiento, y los servicios sociales necesarios para una existencia útil y digna.”

Atendiendo a este cuerpo legal, se crea el Comité Nacional de Protección a la Vejez, CONAPROV, que tiene a cargo “en coordinación con las entidades públicas, autónomas y privadas competentes, la aplicación y cumplimiento de las disposiciones contempladas en la presente ley, bajo el control y supervisión de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente (SOSEP)”.

La Ley del Programa de Aporte Económico del Adulto Mayor, Decreto No. 85-2005 en el Artículo 1 establece "tiene por objeto crear un programa de aporte económico a las personas de sesenta y cinco años y más, con la finalidad de que el Estado garantice a este sector de la población, la atención de sus necesidades básicas mínimas." El Artículo 2 indica que los "beneficiarios de este programa serán todas aquellas personas que sean guatemaltecas de origen, de conformidad con lo estipulado en el artículo 144 de la Constitución Política de la República, que se demuestre a través del estudio socioeconómico realizado por un trabajador o trabajadora social, que carece de recursos económicos y está en pobreza extrema, lo cual le hace candidato elegible para obtener este beneficio."

La Política Nacional de Atención Integral a las Personas Adultos Mayores en Guatemala 2018-2032, se desarrolla en cinco ejes estratégicos que son: 1. Salud integral; 2. Empleo, formación y capacitación; 3. Protección Social; 4. Promoción de la Justicia; 5. Recreación y socialización.

La Secretaría de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República (SOSEP), tiene a cargo el programa "Mis Años Dorados" diseñado para contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas mayores de 60 años a nivel nacional, esto a través de sus centros de atención diurna y atención permanente. Su misión es promover y propiciar espacios que fortalezcan la integridad de vida de la persona mayor más vulnerable de Guatemala.

## **4.2 Población étnica**

El Estado de Guatemala forma parte de la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, de las 100 Reglas de Brasilia sobre acceso a la justicia, de las personas en condición de vulnerabilidad, mayo 2008, de la Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial, de la Declaración Universal de Derechos Humanos, del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, del Pacto Internacional de Derechos Civiles Políticos, y de la Conferencia Mundial Contra el Racismo, la Discriminación, Racial, la Xenofobia y las Formas Conexas de Intolerancia.

A través de la Ley de Desarrollo Social Decreto No. 42-2001, Artículo 8. Indica que se "deberá prever lo necesario para dar especial atención a los grupos de personas que por su situación de vulnerabilidad la necesiten, promoviendo su plena integración al desarrollo, preservando y fortaleciendo en su favor, la vigencia de los valores y principios de igualdad, equidad y libertad."

La Reforma al Código Penal Decreto No. 17-73 del Congreso de la República de Guatemala, Decreto 57-2002, se reforma el Código Penal en el Artículo 202 bis. El cual queda así: "se entenderá como discriminación toda distinción, exclusión, restricción o preferencia basada en motivos de género, raza, etnia, idioma, edad, religión, situación económica, enfermedad, discapacidad, estado civil, o en cualesquiera otro motivo, razón o circunstancia, que impidiere o dificultare a una persona, grupo de personas o asociaciones, el ejercicio de un derecho legalmente establecido incluyendo el derecho consuetudinario o costumbre, de conformidad con la Constitución Política de la República y los Tratados Internacionales en materia de derechos humanos".

La Ley del Día Nacional de los Pueblos Indígenas de Guatemala Decreto No. 24-2006 Artículo 1  
"Se declara el 9 de agosto de cada año como el Día Nacional de los Pueblos Indígenas de Guatemala."

El Ministerio de Desarrollo Social de Guatemala (MIDES) impulsa en 89 municipios de 16 departamentos el programa Jóvenes protagonistas, que se enfoca en el desarrollo de talleres lúdicos, deportivos, artísticos y formativos.



Aquí hay plazas disponibles para  
**¡conócelas!**

# 5. La empresa inclusiva



Ministerio de **Trabajo y Previsión Social**



EMPLÉATE INCLUSIVO



**CENTRARSE** en GUATEMALA



**MIRPS**  
Marco Integral Regional para la Protección y Soluciones



Con el apoyo de **UNHCR ACNUR**  
La Agencia de la ONU para los Refugiados

El sector privado guatemalteco contribuye a la integración social y económica de la población guatemalteca en general, puesto que ofrece el mayor número de oportunidades de empleo formal y generación de ingresos en Guatemala, lo cual lo convierte en parte importante de la fuerza motriz de la economía nacional y es esencial su contribución en la lucha contra la pobreza y la búsqueda de oportunidades para la reintegración socioeconómica de la población con discapacidad; además, aporta al logro de los ODS, la reducción de la desigualdad y a otras metas establecidas como país.

**Una empresa inclusiva es aquella en la que las diferencias entre las personas (diversidad), ya sean vinculadas a características personales (por ejemplo: edad, sexo, discapacidad, etc.) o relacionadas con el trabajo (por ejemplo: función, nivel jerárquico, horario de trabajo o ubicación), se valoran y respetan en su cultura, entorno, políticas y procesos.**

*Fuente: Fuente: Transformar las empresas mediante la diversidad y la inclusión. OIT. 2021<sup>2</sup>*



#### **Ejemplo de buena práctica: TELUS International Guatemala**

Esta filial guatemalteca realiza un taller de diversidad e inclusión dentro del primer día de inducción para todas las y los nuevos miembros.

Además, entre otros programas, recientemente, inició el proyecto "Minorities" que promueve la inclusión laboral sin distinción de edad, raza, etnia o religión; actualmente hay 300 miembros como parte de este proyecto. (Ver Anexo 4)

Para más información, puede ingresar al siguiente enlace:

**<https://www.telusinternational.com/locations/guatemala>**

Cada empresa que promueve e incorpora la inclusión como un decálogo, código o política organizacional con enfoque a una determinada población en situación de vulnerabilidad, como es el caso de las personas mayores, jóvenes y población étnica, que contribuye a la construcción de una sociedad más incluyente, equitativa, con menos desempleo y permite que la población pueda tener un mecanismo de generación de ingresos estables con el cual pueda satisfacer sus necesidades básicas.

La cultura organizacional se define como un conjunto de normas, hábitos y valores que comparten las personas que colaboran en una empresa, favorece a crear sentido de pertenencia como parte de la organización y a la integración entre las y los compañeros de trabajo. Tres de sus características son: 1) Se transmite a las nuevas personas empleadas mediante el proceso de socialización. 2) La cultura organizacional influye en el comportamiento en el trabajo. 3) Opera en diferentes niveles. Es por eso que, si una empresa desarrolla procesos de inclusión desde su cultura organizacional, los resultados serán más consistentes y sólidos.

Una empresa inclusiva se caracteriza por tener una dirección abierta y responsable, es decir, una dirección en disposición y flexible a nuevas propuestas, políticas y acciones para el beneficio

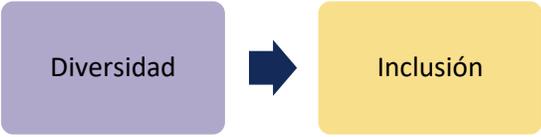
<sup>2</sup> Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---act\\_emp/documents/publication/wcms\\_844928.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_844928.pdf)

de las personas trabajadoras y de la empresa. Establece comunicación interpersonal de respeto, honesta, empática, respetando el punto de vista de los demás. Establece un comité, equipo o comisión a cargo del tema de inclusión con la finalidad de desarrollar ampliamente el tema. Se enfoca en la responsabilidad social empresarial pues contribuye en temas o proyectos socioambientales del contexto. Considera acciones atendiendo el bienestar físico y mental dentro del ambiente laboral. Identifica sus valores como elementos transversales a practicar.



Fuente: Elaboración propia

Las autoridades máximas o altos ejecutivos de las empresas son los encargados de orientar las políticas de contratación de sus colaboradores para que puedan ser más inclusivas. Para orientar los procesos de fortalecimiento o ajuste a sus políticas de contratación, es fundamental comprender el alcance de la diversidad y la inclusión.



Fuente: Elaboración propia

La diversidad se está convirtiendo en un elemento fundamental para alcanzar el éxito a nivel local e internacional. Las empresas que aprovechan el poder de las diversas experiencias, habilidades y puntos de vista de sus empleados, son más productivas, impulsan la innovación, hacen cambios positivos en la cultura organizacional, factores que apoyan el crecimiento empresarial (TENT, 2021). Este punto es fundamental respecto a la inclusión laboral de jóvenes, personas mayores y población étnica, pues como se observó en el título tres de esta guía, la diversidad alcanza habilidades, capacidades y experiencias que se pueden aprovechar de manera efectiva y así contribuir a mejorar la productividad de la empresa.

De acuerdo con la "Guía y herramientas para empresas en camino a la inclusión laboral" elaborada por CENTRARSE, "una empresa inclusiva es una empresa diversa, y adquiere una serie de valores difíciles de fomentar como son la cohesión social, la solidaridad y la propia

diversidad, valores que cada vez aprecian más los propios trabajadores y que mejoran el clima laboral” (CENTRARSE, 2018).

Las empresas inclusivas promueven la diversidad en sus equipos de trabajo, y son un elemento indispensable contra la exclusión y la discriminación laboral y, por el contrario, facilitan la inclusión social, que fortalece el clima organizacional.

La diversidad y la inclusión son dos temas diferentes que se complementan, ya que el primero hace referencia a la variedad, a la diferencia entre personas, mientras que el segundo hace referencia a crear un sentido de pertenencia en el que todas las personas colaboradoras se sientan reconocidas, valoradas y respetadas.

Ayudando además que se sientan libres de ser quienes son en su contexto laboral sin riesgo a ser discriminados. Esto se representa en la siguiente gráfica:



Fuente: Diversidad e inclusión - Un reto organizacional para las empresas.

La diversidad y la inclusión se desarrollan en paralelo y las principales ideas a favor de la diversidad en el contexto laboral son:

- Mejora el servicio al cliente por la existencia de diferentes capacidades y competencias laborales, ofrece más y mejores servicios como empresa.
- Las clientes valoran mejor y con positivismo a las empresas que dan paso a la diversidad.
- Aumenta la reserva de ideas y de experiencias, mejora la solución de problemas.
- Las empresas reciben mayor lealtad por parte de las personas trabajadoras como respuesta al respeto y apoyo a la diversidad en el ambiente laboral (OIT, 2017).

- Las personas mayores tienen la suficiente experiencia personal y laboral para apoyar al logro de objetivos y apoyar en mentorías al personal que se integra a la empresa.

Las políticas de inclusión de la diversidad pueden ser un valor añadido en términos de innovación, crecimiento y competitividad” y pueden permitir a las empresas alcanzar “un crecimiento sostenible”<sup>3</sup> (Earley, 2020).

Hoy en día, la forma de ser una empresa competitiva es captando el mejor talento. La inclusión ofrece los mejores talentos, ya que cada persona trabajadora aporta una forma única de hacer las cosas, diferentes voces y diversas áreas de experiencia. Para este fin, dentro de la población de grupos diversos se puede encontrar mucho talento, que solo necesita una oportunidad.

---

<sup>3</sup> Escritora de sostenibilidad con sede en Oxford, Reino Unido, está particularmente interesada en el impacto social y el papel de las empresas en el desarrollo sostenible. Publicación realizada el 04 de febrero, 2020, recuperado de <https://people.acciona.com/es/inclusion-y-diversidad/diversidad-inclusion-reto-organizacional-empresas/>



## 6. Pasos claves para la contratación inclusiva de la población diversa



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**



EMPLÉATE  
INCLUSIVO



**CENTRARSE**  
en GUATEMALA



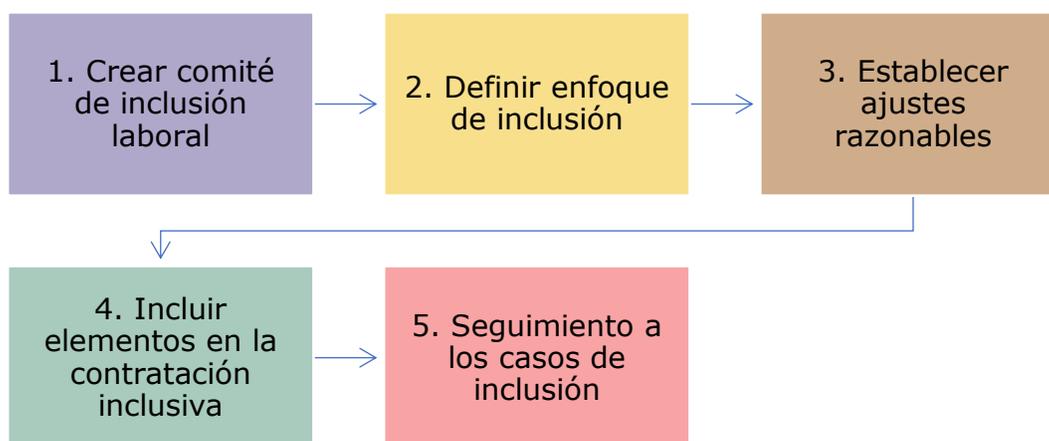
**MIRPS**  
Marco Integral  
Regional para  
la Protección y  
Soluciones



Con el apoyo de  
**UNHCR  
ACNUR**  
La Agencia de la ONU  
para los Refugiados

La igualdad y equidad de género en los ambientes laborales hacen referencia a todas las acciones que se implementan para mejorar las condiciones, el desarrollo y la igualdad entre hombres y mujeres, que trae por resultado un desarrollo integral de la empresa, mejora el potencial profesional presentando para ella múltiples beneficios.

Una vez la autoridad máxima ha decidido que la empresa puede fortalecer sus procesos de contratación tomando en cuenta el principio de inclusión, se sugiere que dialogue con su equipo de trabajo cercano para coordinar la estrategia a seguir y así desarrollarla en cinco pasos:



Fuente: Elaboración propia

## **6.1 Crear un comité de inclusión laboral**

La empresa como herramienta para el fortalecimiento de la inclusión laboral podría crear un comité en el cual las autoridades, su equipo cercano y el departamento (sección, oficina o responsable) de RR.HH., se familiaricen con el tema de empresa inclusiva y personas de población diversa. Ellos organizarán, de acuerdo con su dinámica de trabajo, el comité a cargo del tema de inclusión laboral.

De acuerdo con el tamaño de la empresa (micro, pequeña, mediana o grande empresa) y a la cantidad de jefaturas y secciones que tiene, por esta razón, el comité será particular para cada empresa. Sin embargo, dentro del grupo de personas trabajadoras que forman parte del comité, es importante la participación de la persona responsable de Salud y Seguridad Ocupacional (SSO) y la persona o las personas responsables del área de recursos humanos (HH.RR.) Ellos tendrán la función de planificar, organizar, desarrollar y dar seguimiento a la estrategia de inclusión laboral.

## **6.2 Definir enfoque de inclusión**

Una vez organizado el comité de inclusión laboral, el primer paso a realizar es un análisis del contexto actual de la empresa de frente al tema de inclusión laboral de jóvenes, personas mayores y población étnica.

El análisis propuesto se desarrolla en dos partes para realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa con el fin de conocer o confirmar las características de las personas trabajadoras y sus condiciones laborales.



## 6.2.1 Lluvia de ideas

La lluvia de ideas como herramienta promueve el análisis y el pensamiento creativo, invita a alejarse de sesgos personales, ver y escuchar otros puntos de vista. Esta técnica promueve a generar tantas ideas como sea posible y ninguna debe ser criticada

Dentro del contexto de esta guía, la técnica se realiza partiendo del tema principal: El análisis de la inclusión de jóvenes, población étnica o personas mayores dentro de la empresa; el lanzamiento de preguntas generadoras anima la participación de las personas en esta dinámica. Un factor importante es contar con un medio de registro de todo lo que se converse y se proponga en esta actividad, para eso, de acuerdo con las características de la empresa y sus recursos podrá optar por una persona tomando nota en papel, en herramienta electrónica o audiovisual, en pizarrón, en papelógrafo, etc.



### Ejemplo de buena práctica: BANTRAB Guatemala

Esta institución bancaria en el 2018 implementó el programa Mundo Sin Barreras. Dentro de este programa se promueven becas modelo dual que permiten que jóvenes que habitan en zonas marginadas, realicen pasantías laborales. En el 2021 se realizaron 5 pasantías.

Además, cuentan con 142 trabajadores mayores de 60 años ya que se valora la experiencia que han adquirido a lo largo de su vida laboral. (Ver Anexo 4)

Para más información, puede ingresar al siguiente enlace:

<https://www.bantrab.com.gt/>

Algunas preguntas generadas para la lluvia de ideas son:

- ¿Es de conocimiento general la visión, misión, valores y otros de la empresa?
- ¿Hay manual de puestos? ¿Es conocido por todas las personas trabajadoras?
- ¿El manual de puestos está definido por habilidades, conocimientos y destrezas, sin priorizar o especificar género, edad y etnia para cada puesto?
- ¿Existen puestos ocupados solo por hombres o por mujeres en determinadas edades y etnias?
- ¿Cuál es la razón de la ocupación específica?
- ¿Qué capacidades y habilidades se requieren?

- ¿Se aplican en los procesos de RR.HH. compromisos y acciones de igualdad y equidad?
- ¿Existen en la empresa instancias para denunciar y atender casos de discriminación, acoso o violencia?
- ¿Qué tan importante es la diversidad para la empresa?
- ¿Existe un mecanismo de verificación del clima organizacional de la empresa? ¿Se realizan ajustes en función a los resultados de esta verificación?
- ¿Qué acciones hace la empresa para asegurarse que todos se sientan involucrados?
- ¿Los gerentes de la empresa están comprometidos con la diversidad?
- ¿Qué beneficios trae para la empresa la contratación diversa? Ya sea de personas mayores, jóvenes o población étnica.

Las respuestas obtenidas en esta etapa de lluvia de ideas son la base para continuar con el análisis FODA.

## 6.2.2 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que recibe el nombre por sus componentes: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una empresa, proyecto o programa determinado. Se sugiere utilizar esta herramienta para determinar las acciones efectivas para el fortalecimiento de sus políticas de contratación. Esta técnica ofrece obtener una amplia visibilidad de los elementos que integran e influyen en el tema que nos ocupa.

Las respuestas recopiladas en la "lluvia de ideas" serán integradas en este ejercicio, una a una se analizarán las ideas para identificar a qué área del FODA pertenece.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Son los aspectos internos que funcionan adecuadamente dentro de la empresa. Para identificar las fortalezas, pueden plantearse las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué se hace bien?</li> <li>• ¿Por qué la empresa es especial?</li> <li>• ¿Qué elementos tiene que se adapten de mejor forma a la inclusión de personas jóvenes, personas mayores o población étnica?</li> </ul>	<p>Se trata de los factores externos a la empresa que le pueden traer beneficios diversos. Algunas preguntas para visualizar las oportunidades son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué socios pueden facilitar o colaborar en la inclusión laboral?</li> <li>• ¿Qué recursos hay en el contexto que se pueden utilizar en la inclusión laboral?</li> <li>• ¿Qué factores externos se puede aprovechar en el proceso de inclusión laboral?</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS

<p>Se refiere a los aspectos dentro de la empresa que no funcionan como se esperaba. Algunas preguntas para visualizar las debilidades son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué iniciativas no funcionan bien y por qué?</li> <li>• ¿Cuál es la principal dificultad para establecer acciones de inclusión laboral?</li> <li>• ¿Qué recursos podrían ayudar a mejorar el rendimiento y productividad?</li> </ul>	<p>Son los problemas o dificultades externos a la empresa. Algunas preguntas para identificar las amenazas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué factores hay en el contexto que pueden afectar la inclusión laboral?</li> <li>• ¿Qué cambios en el sector pueden afectar a la inclusión laboral?</li> <li>• ¿Alguna área de la empresa puede afectarse por adaptar la inclusión laboral de personas jóvenes, mayores y población étnica?</li> </ul>
--	---

Fuente: Elaboración propia

Con el resultado del análisis de la empresa a través de estas dos técnicas, se podrá evidenciar la brecha de género y situaciones que vulneren los derechos de las personas trabajadoras y limiten el desarrollo de sus capacidades y competencias laborales. Además, se identifican las prácticas y procedimientos que generan desigualdad y discriminación, dándoles solución a los mismos.

La información identificada es un recurso valioso para definir el enfoque de inclusión a incorporar, es decir:

- Las acciones que se realizarán.
- El orden, temporalidad y la evolución de estas acciones.
- La información y comunicación interna y externa.

## **6.3 Establecer ajustes razonables**

En el marco de la inclusión de la diversidad, el término ajuste razonable se utiliza para referirse a todo cambio y adecuación en el contexto laboral, con el objetivo que la persona trabajadora se adapte al puesto que desempeña. En este término, se unen la igualdad y la equidad. Un ajuste razonable puede, o no ser físico.

Es importante señalar que los ajustes razonables tienen dos componentes que les caracterizan:

**Medidas eficaces** que supriman o mitiguen las barreras que encuentre la persona trabajadora.

Evaluación del **carácter razonable de los ajustes.**

Las medidas eficaces son aquellas que permiten a la persona colaboradora realizar las funciones esenciales de un trabajo específico.

Los ajustes razonables se comprenden como las modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga desproporcionada o indebida.

Fuente: FUNDEMAS

Los ajustes razonables hacen más inclusivo el lugar de trabajo y garantizan que la empresa siga funcionando eficazmente. Por lo que se deben analizar todos los factores al momento de incorporarlos, como, por ejemplo:

- El costo que involucra.
- Efectividad del ajuste.
- La proactividad del ajuste.
- Disponibilidad de recursos.
- Las características de un caso en particular.
- Si el ajuste puede crear un riesgo para otras personas.

El tipo de demanda, la finalidad y la utilidad de los ajustes razonables, permite realizar acciones más funcionales y eficientes.

Es importante reiterar que el concepto de ajustes razonables puede aplicarse a cualquier entorno, en todo momento y detallarse de acuerdo con las necesidades de adaptación que se requieren, no solamente en el puesto de trabajo, sino también en todo el contexto laboral para lograr una verdadera integración de la persona colaboradora. El tipo de demanda, la finalidad y la utilidad de los ajustes razonables, permite realizar acciones más funcionales y eficientes.

Los ajustes razonables enfocados a personas mayores, jóvenes, o población étnica se pueden implementar en diferentes áreas. Algunos ejemplos de áreas y ajustes razonables a implementar son:

Políticas inclusivas y cultura institucional	<p>Las políticas inclusivas comprenden consideraciones sobre características personales, como el género, la identidad étnica, la discapacidad, el estado salud y otras características.</p> <p>Tolerancia cero de violencia, acoso y discriminación. Utilización del lenguaje adecuado en cuanto a la edad e identidad étnica de los trabajadores.</p>
Lenguaje	<p>Respetar siempre los pronombres preferidos de otras personas, así como la correcta pronunciación del nombre, delante de ellas y cuando no estén presentes.</p> <p>Tomar en cuenta las características propias generacionales y étnicas relacionadas al lenguaje.</p>
Liderazgo y visibilidad	<p>Contar abiertamente con trabajadores personas mayores, jóvenes o población étnica. La empresa puede participar en eventos comunitarios o apoyarlos, realizar donaciones a organizaciones o programas locales, y/o incluir declaraciones explícitas sobre la inclusión diversa en los materiales de contratación, y tomar en cuenta la traducción por comunidad lingüística.</p>
Ajustes físicos y materiales	<p>Permitir siempre y cuando las medidas de SSO lo establezcan, el uso de la indumentaria propia según la región y cultura de cada persona.</p> <p>Tomar en cuenta los ajustes con relación a tiempo, espacio y recursos para el óptimo desempeño de las personas mayores en el lugar de trabajo.</p> <p>La accesibilidad es fundamental. Pensar en la inclusión en el trabajo es pensar en ofrecer a todas las personas las mismas oportunidades en todos los sentidos: desde el desarrollo de sus tareas, poniendo a su disposición elementos o dispositivos adaptados, hasta en lo que se refiere a la movilidad.</p>

Fuente: Elaboración propia con base a información de UNICEF y el Código de Trabajo

### 6.3.1 Prevención inclusiva

Abarca la seguridad y la salud en ambientes laborales. La seguridad en el contexto de personas trabajadoras de grupos diversos se asocia a la prevención de riesgos laborales que se enfoca a las condiciones del entorno y la actividad técnica desarrollada por la empresa para disminuir los riesgos laborales, tomando en cuenta la diversidad de personas que se desempeñan en el ambiente laboral.

La prevención inclusiva abarca la seguridad y la salud en el lugar de trabajo:

La **prevención inclusiva** de riesgos laborales es el conjunto de actividades técnicas orientadas a lograr niveles de riesgo aceptables para todos los trabajadores independientemente de sus capacidades y limitaciones

**Seguridad en el trabajo** es la rama orientada a prevenir accidentes laborales

**Seguridad en el trabajo** es la rama orientada a prevenir accidentes laborales

*\* Ambas consideran a la persona con sus capacidades, características y cultura*

Fuente: OIT, 2013

## 6.3.2 Ajustes a la filosofía, políticas, estrategias o reglamentos

---

Revisar las políticas y filosofía empresarial, para ver en qué aspectos pueden ser compatibles con la inclusión y no discriminación de grupos diversos (jóvenes, población étnica o personas mayores) desde una perspectiva de RSE.

Estos ajustes fortalecen y amplían los principios y creencias base de la organización, haciéndolas más inclusivas y accesibles, congruentes con los derechos laborales.

## 6.3.3 Capacitación

---

Capacitaciones asociadas al tema de inclusión laboral, jóvenes, población étnica y personas mayores. El tiempo dedicado a las capacitaciones es un momento clave para fomentar en la empresa el principio de inclusión y abarca dos factores indispensables: la sensibilización y la concientización. Cada momento de capacitación puede ser breve y con información clara y precisa.

El Diccionario de la Real Academia Española, indica que sensibilización es la "Concienciación e influencia sobre una persona para que recapacite y perciba el valor o la importancia de algo". (RAE, 2005) Esto se logra a partir de adquirir nuevos conocimientos sobre un tema en particular, es decir, entenderlo. Y en este punto, tiene su lugar la concientización, que es la comprensión, es "hacer propio el conocimiento", y se puede observar a través de las actitudes de cada persona.

La capacitación, por estar dirigida a las y los trabajadores de cada empresa, debe tener una dinámica enfocada a personas adultas, por lo que se presentan las siguientes sugerencias:

- La información debe ser clara, concreta y práctica.

- Inicie con experiencias, conocimientos y situaciones previas de las personas participantes.
- Asegure la participación para obtener la mayor atención e interiorización del tema (Grundmann & Joachim, 2002).

## a) ¿Cómo se va a capacitar?

Se sugiere trabajar de la siguiente manera:

La sensibilización está dirigida al personal de puestos claves, como, por ejemplo, jefes y coordinadores, quienes trasladan la información a sus equipos de trabajo. Se sugiere desarrollar el tema de forma práctica, sencilla y breve, con información sustancial y directa que fortalezca la concientización del tema en las personas trabajadoras de la empresa. Una técnica que pueden utilizar es el Pitch, que es compartir una información en un periodo de muy corta duración. También se pueden fortalecer las estrategias de comunicación interna de las empresas para poder circular con todos sus trabajadores información clave y precisa sobre jóvenes, población étnica y personas mayores.

La sensibilización y la concientización están dirigidas a dos grupos de trabajadores de la empresa. En ambos se requiere la comprensión del tema y su proyección a través de la actitud:

Un primer grupo es en el que se abarca personal de alto rango, personal de RR.HH., jefaturas y coordinaciones	Un segundo grupo es en el que se abarca colaboradores de las áreas de inclusión y colaboradores en general
Este personal tiene en responsabilidad, entre otras acciones, gestionar, programar, organizar y desarrollar actividades asociadas a sus funciones. Por esa razón, es muy importante que se desarrolle la sensibilización y la concientización, a través de reuniones de trabajo que les permitan conocer y comprender de la mejor manera a las personas con de grupos diversos, su situación y características.	Este personal trabajará y compartirá directamente con la persona trabajadora y por esta razón, es importante que se logre a través de talleres cortos realizados en el ambiente laboral, la concientización del personal ya que el resultado de ésta influirá directamente en el clima organizacional de la empresa.
La sensibilización y la concientización se caracterizan por ser breve, clara, funcional y <b>enmarcada en el aspecto legal y en los derechos humanos.</b>	

Fuente: Elaboración propia

Para desarrollar los contenidos e impartir la formación es conveniente contar con el apoyo de una empresa o institución externa, especializada en personas mayores, jóvenes y/o personas indígenas, que asegure la calidad e idoneidad de los contenidos impartidos.

Hay que destacar que las compañías suelen ofrecer la formación en diversidad, en este caso sobre personas mayores, jóvenes o personas indígenas, como un recurso optativo y no como

una tarea obligatoria para todas las personas trabajadoras de la empresa, ya que hay estudios que demuestran que eso puede generar el efecto contrario al deseado, al ser impuestas por la dirección de la empresa (LesWorking, 2019).

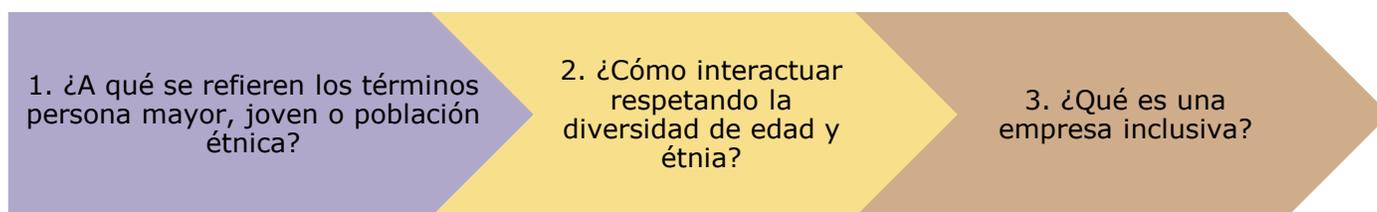
## **b) ¿Cuándo se va a capacitar?**

De acuerdo con el propio sistema y organización de cada empresa, se sugiere establecer un cronograma de actividades en función a la capacitación que debe estar dirigida a toda la empresa, por lo que se establecerán grupos a capacitar.

También, esta temática de capacitación se debe establecer al momento de la inducción, cuando se realicen contrataciones nuevas, para que la nueva persona trabajadora conozca y se adapte de mejor forma a la dinámica y ambiente de la empresa.

## **c) Elementos de la capacitación**

La capacitación se sugiere que abarque básicamente cuatro elementos:



Fuente: Elaboración propia

En el momento de capacitación, la comunicación asertiva es indispensable para el logro de los objetivos y en especial en función de los tiempos cortos que se tienen para trasladar la información.

## **¿A qué se refieren los términos persona mayor, joven y población étnica?**

### **¿Qué es la edad o etapa mayor?**

En Guatemala, es la etapa que inicia a los 60 años<sup>4</sup>, las personas mayores son sujetos de derecho, socialmente activos, con garantías y responsabilidades respecto de sí mismas, su familia y su sociedad, con su entorno inmediato.

En el año 2020 la Asamblea General de las Naciones Unidas declaró la Década del Envejecimiento Saludable con el objetivo de impulsar la acción para mejorar tanto la vida de las personas mayores como la de sus familias y comunidades.

En el caso de Guatemala, las proyecciones del INE muestran que, para un futuro medio, el porcentaje de personas mayores que 60 años se duplicaría, pasando del 7.7%, en el año 2021, a un 16.7%, en el año 2050 (OPS, 2020).

<sup>4</sup> Decreto No. 80-96

De acuerdo con los resultados del Censo realizado por el INE en el año 2018, del total de habitantes el 62% se encuentran en el rango de edad de 15 a 64 años, y existe un 5,4% que incluye a personas de 65 años y más.

## **¿Quién es una persona joven?**

Toda persona desde los trece hasta que cumple treinta años<sup>5</sup> (CONJUVE, 2020).

CONJUVE y La Política Nacional de Atención Integral a las Personas Adultos Mayores en Guatemala 2018-2032 presentaron en el año 2021, un estudio titulado Juventudes en Guatemala. En este documento se presenta información actualizada y contextualizada de este sector de la población.

Guatemala el 33.7% de las personas, conforman la PEA. De este porcentaje, el 53% corresponde a empleo asalariado, 30% a autoempleo y un 18% a desempleo. El sector informal absorbe tres cuartas partes del empleo. En el área rural 8 de cada 10 trabajadores son informales. La agricultura es el sector con mayor nivel de informalidad, seguido del comercio y de la industria. Las mujeres presentan una mayor tasa de desempleo respecto a los hombres, resaltando el área metropolitana, donde se presenta la mayor tasa de desempleo en mujeres. La población más afectada por el desempleo y subempleo son los jóvenes.

Este estudio presenta datos desagregados importantes, como, por ejemplo, indica que seis de cada diez jóvenes oscilan entre las edades de 19 a 24 años. De diez jóvenes, seis trabajan en el sector privado. En el grupo de población joven que no estudia ni trabaja, el 90% son mujeres, y cuatro de cada diez, tienen experiencia laboral previa (UNFPA, 2021).

Los y las jóvenes de entre 14 y 29 años forman una gran parte de la población centroamericana. Están en desventaja porque el desempleo juvenil y la falta de oportunidades favorecen los riesgos, como la migración irregular o el reclutamiento por parte de pandillas. En línea con la Agenda 2030, los países de Centroamérica promueven el empleo juvenil como factor de protección para prevenir la violencia y la migración irregular. La educación y el empleo, los enfoques psico-sociales basados en la comunidad y la expansión digital son prioridades para la recuperación socioeconómica en la región SICA. Un problema clave es que la formación profesional y la integración laboral no son alternativas óptimas para los y las jóvenes que provienen de contextos de violencia. Las oportunidades de formación son de difícil acceso, ya que los y las jóvenes a menudo no pueden salir de sus comunidades debido a la presencia de pandillas.

## **¿Qué es la identidad étnica?**

La identidad étnica constituye el sentido de pertenencia de una persona a un grupo social, esto lleva consigo la identificación de elementos que contribuyen al mantenimiento de esta.

En Guatemala, se reconocen oficialmente 22 grupos etnolingüísticos diferentes de origen maya, e idioma del pueblo Xinca y el Garífuna, idioma que hablan los Garinagu, un pueblo que surge de la mezcla de esclavos negros, indígenas Arawako y otros caribeños. Toda esta riqueza

---

<sup>5</sup> Juventudes en Guatemala: Documento Analítico. CONJUVE 2020.

cultural se contraponen a la pobreza socioeconómica de los pueblos étnicos en general, asociado a la deficiente educación y oportunidades de capacitación.

Según el INE, en el año 2014, "casi cuatro de cada cinco personas indígenas se encontraban en pobreza, y la pobreza en la población indígena era 1.7 veces mayor que en la población no indígena". La pobreza extrema en pueblos indígenas aumentó de 27.3% a 39,8%, mientras que en la población no indígena el aumento fue de 7,8% a 12,8%.

Los pueblos indígenas han vivido históricamente en zonas rurales y han dependido principalmente de la agricultura y los recursos naturales para garantizar su sustento (Banco Mundial 2015). Actualmente, cada vez más migran a zonas urbanas y trabajan en sectores económicos diferentes. El sector de los servicios de mercado (comercio, transporte, alojamiento y alimentación, y servicios empresariales y administrativos) abarca el 17% de las mujeres y los hombres de diferentes etnias empleados, mientras que el sector no relacionado con el mercado (administración pública, servicios y actividades comunitarias, sociales y de otro tipo) emplea al 9,8%. Debido a la pérdida de acceso a las tierras tradicionales, la degradación de la tierra y el cambio climático, las mujeres y los hombres de diferentes etnias también buscan empleo en la producción de cultivos intensivos o en la agricultura a gran escala, trabajando a menudo en la economía informal y en condiciones laborales precarias (Thornberry, 2017).

Muchas personas de diferentes etnias que han migrado de sus lugares de origen, además de hablar su idioma natal, también hablan castellano. También hay quienes dominan ambos idiomas y, además, por situaciones laborales, también aprenden otro idioma, situación muy común en quienes laboran en el campo de turismo y ventas. Esto es importante indicarlo ya que esta habilidad genera el desarrollo de procesos de pensamiento que fortalecen capacidades como una mejor toma de decisiones, aumento de la memoria, se reafirma la autoconfianza.

### **6.3.4 Interacción**

---

La relación con las y los compañeros de trabajo, como en toda relación social, se debe dar prioridad a las normas de cortesía y al buen trato. Cuando se relacione con las demás personas trabajadoras de la empresa tome en consideración los siguientes consejos: (OIT, 2016)

- Trate a los demás como a usted le gustaría ser tratado.
- No establezca prejuicios.
- No establezca como normal el edadismo<sup>6</sup>.
- Diríjase a sus compañeras y compañeros de trabajo por su nombre.
- Pregunte a la persona con qué pronombre le gusta ser nombrada.
- La buena convivencia en el ambiente laboral equivale a prestar atención a sus compañeras y compañeros al momento de comunicarse, por ejemplo, evite estar mirando el teléfono celular mientras conversa.

## **6.4 Implementar contrataciones inclusivas**

---

<sup>6</sup> El edadismo es una forma de discriminación social por cuestión de edad que afecta a muchas personas mayores. Una de las formas de edadismo más extendidas es el uso inadecuado del lenguaje. Las palabras que utilizamos proceden de lo que pensamos y sentimos, de nuestros estereotipos y prejuicios.

Toda empresa que tiene identificado el perfil de puesto vacante a ocupar realiza acciones para convocar a potenciales personas candidatas publicando sus ofertas laborales a través de plataformas digitales, medios de comunicación escritos y audiovisuales, donde, en este caso, las personas sin importar su género o identificación pueden visualizar y seleccionar oportunidades laborales a participar.

### **6.4.1 Identificación de puestos vacantes**

---

El área de RR.HH. de la empresa, realiza el análisis de los puestos de trabajo actuales y aquellos que serán requeridos por la apertura de nuevos mercados, nuevas líneas de producción o crecimiento de la empresa, que demanda más personal para apoyar en los diferentes procesos.

Los perfiles de puesto como descriptores concretos, características, tareas y responsabilidades que tiene el puesto en la organización, no es una receta, se recomienda plantearse la pregunta ¿Cuál es el objetivo del perfil de puesto? Cada perfil de puesto requiere de habilidades, conocimientos y experiencias particulares.

### **6.4.2 Identificación de competencias para el puesto de trabajo**

---

Es importante que la empresa identifique las necesidades de contratación, tomando en cuenta lo que se requiere en un cargo laboral, es ir más allá de un grado académico, identificando las competencias laborales, tomando en cuenta los conocimientos, las actitudes y las capacidades cognitivas, socioafectivas y comunicativas.

También se requiere de la identificación de las habilidades propias requeridas para el desempeño laboral, y en esta parte es indispensable identificar si el perfil de la persona se adapta al puesto identificado como vacante.

Currículum ciego. Este nuevo modelo consiste en retirar del currículum todo dato vinculante, como el sexo, la edad o la procedencia del profesional, sólo disponga de la información relevante para el puesto, como las habilidades y la experiencia laboral.

Currículum ciego. Este nuevo modelo consiste en retirar del currículum todo dato vinculante, como el sexo, la edad o la procedencia del profesional, sólo disponga de la información relevante para el puesto, como las habilidades y la experiencia laboral.

### **6.4.3 Reclutamiento**

---

Existen cuatro tipos de reclutamiento:

INTERNO	EXTERNO	MIXTO	SOCIAL
<p><b>Bases de empleados:</b> Seleccionar una persona que ya forma parte de la empresa para que ocupe una vacante.</p> <p><b>Personas Referidas:</b> Una persona de la empresa recomienda a otra.</p> <p><b>Recontratación:</b> Una persona que anteriormente formó parte de la empresa, es candidata a una nueva oferta laboral.</p>	<p><b>Headhunting:</b> Delegar a un tercero la identificación del perfil adecuado al puesto laboral.</p> <p><b>Online:</b> A través de plataformas de internet.</p> <p><b>Bolsas de trabajo:</b> Portales de empleo.</p> <p><b>Outsourcing:</b> A través de empresas que se dedican al reclutamiento y selección de personal para diferentes empresas.</p>	<p><b>Combinación de las diferentes técnicas:</b> Amplía la búsqueda dentro y fuera de la empresa, por lo que el número de posibles candidatos aumenta siendo más probable elegir al mejor perfil laboral.</p>	<p><b>Utilización de las redes sociales:</b> El alcance es mayor, ya que la información de la oportunidad laboral llega a las personas que están en búsqueda y a las que no están buscando, pero están disponibles a nuevas oportunidades laborales.</p>

Cada empresa tiene sus propios procesos de contratación, desde el reclutamiento hasta la firma del contrato e inducción al puesto. Por lo que en esta parte se sugieren elementos a integrar en este proceso.

El SNE del MINTRAB, acompaña a los empleadores en los procesos de buenas prácticas inclusivas desde la Ventanilla Empléate Inclusivo, con servicios que permiten el empleo digno de las personas, identificando acciones específicas para atender las necesidades particulares de todos los sectores de la población, priorizando a jóvenes, indígenas, mujeres, personas mayores, personas migrantes retornadas guatemaltecas y personas con discapacidad, en el que se realiza esfuerzos para una cultura inclusiva con las entidades del sector público y privado.

También cuenta con la plataforma Tu Empleo<sup>7</sup> que es una herramienta digital para la gestión de la oferta y demanda laboral, con el fin de derivar a la población a servicios de fortalecimiento de la empleabilidad en todo el territorio. Toda empresa que así lo desee, puede utilizar esta plataforma ingresando al enlace electrónico <https://tuempleo.mintrabajo.gob.gt/>, para generar un usuario y contraseña desde la plataforma o, desde las oficinas del Servicio Nacional de Empleo, para publicar las vacantes disponibles, y por este mismo medio, captar perfiles de personas que previamente se han registrado en esta plataforma y que están en búsqueda de un empleo.

#### 6.4.4 La entrevista

Dentro del proceso de reclutamiento y selección de personal, la entrevista es un momento clave para conocer a la persona candidata al puesto de una forma integral, identificando sus

<sup>7</sup> Puede acceder a la plataforma a través del enlace electrónico <https://tuempleo.mintrabajo.gob.gt/>

aptitudes, conocimientos, capacidades específicas y potencialidades adecuadas al puesto de trabajo. Para aplicar la entrevista se sugieren a modo de ejemplo, las siguientes recomendaciones:

- Preste total atención a la persona entrevistada.
- Confirme que la persona utiliza lentes, audífonos o cualquier elemento que le permita estar en comunicación. Es vital realizar el diagnóstico de las habilidades que se requieren para cada actividad laboral.
- Lenguaje neutro y no discriminatorio en las ofertas de empleo. Resulta fundamental, el empleo de un lenguaje neutro, libre de condicionamientos y/o valoraciones culturales.
- Implementación de un sistema de guías semiestructuradas de entrevista y entrevistas situacionales. Cada perfil debe disponer de su propia guía de preguntas, que han de estar exclusivamente orientadas en el desempeño del puesto de trabajo.
- Cero etiquetas. Los procesos de selección deben estar guiados por los valores, conocimientos, actitudes y experiencias de los aspirantes al puesto de trabajo. Evalúe a los candidatos en estos ítems y no en base a datos sociodemográficos.

#### **6.4.5 La celebración del contrato de trabajo**

---

El contrato individual de trabajo según el Código de Trabajo Decreto No. 1441 en su Artículo 18 lo define como "...vínculo económico jurídico mediante el que una persona (trabajador), queda obligada a prestar a otra (patrono) sus servicios personales o a ejecutarle obra personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata o delegada de esta última, a cambio de una retribución de cualquier clase o forma."

Atendiendo a este cuerpo legal según los Artículos 26 y 27, se puede clasificar en: De acuerdo con la temporalidad: a) Por tiempo indefinido, cuando no se especifica fecha para su terminación. b) A plazo fijo, cuando se especifica fecha para su terminación. Además, puede ser verbal cuando se refiera: a) A las labores agrícolas o ganaderas. b) Al servicio doméstico. c) A los trabajos accidentales o temporales que no excedan de sesenta días. d) A la prestación de un trabajo para obra determinada, siempre que esta no exceda de Q100.00 y si se hubiere señalado plazo para la entrega, siempre que este no sea mayor de 60 días.

En cuanto al contrato escrito según el Artículo 29 debe contener como requisitos mínimos para su validez: "a) Los nombres, apellidos, edad, sexo, estado civil, nacionalidad y vecindad de los contratantes. b) La fecha de la iniciación de la relación de trabajo. c) La indicación de los servicios que el trabajador se obliga a prestar, o la naturaleza de la obra a ejecutar, especificando en lo posible, las características y las condiciones del trabajo. d) El lugar o los lugares donde deben prestarse los servicios o ejecutarse la obra. e) La designación precisa del lugar donde viva el trabajador cuando se le contrata para prestar sus servicios o ejecutar de una obra en lugar distinto de aquel donde viva habitualmente. f) La duración del contrato o la expresión de ser por tiempo indefinido o para la ejecución de obra determinada. g) El tiempo de la jornada de trabajo y las horas en que debe prestarse. h) El salario, beneficio, comisión o participación que debe recibir el trabajador... El patrono no puede exigir del trabajador cantidad

alguna por concepto de desgaste normal o destrucción accidental de las herramientas de su uso en el trabajo... i) Las demás estipulaciones que convengan las partes. j) El lugar y la fecha de celebración del contrato. k) Las firmas de los contratantes o la impresión digital de los que no sepan o no puedan firmar”.

#### **6.4.6 Registro del contrato de trabajo en el MINTRAB**

---

El registro y presentación de los contratos individuales de trabajo ante el MINTRAB, se realiza de forma electrónica y está a cargo del Departamento de Registro Laboral, de la Dirección General de Trabajo (DGT) verificando que cada contrato se ajuste a la normativa que avala la celebración de contratos.

Este proceso facilita y responde al cumplimiento del Artículo 28 del Código de Trabajo Decreto No. 1441, que indica que “el contrato individual de trabajo debe extenderse por escrito, en tres ejemplares: uno que debe recoger cada parte en el acto de celebrarse y otro que el patrono queda obligado a hacer llegar al Departamento Administrativo de Trabajo, directamente o por medio de la autoridad de trabajo más cercana, dentro de los quince días posteriores a su celebración, modificación o novación”. El proceso para el registro de contrato por parte del MINTRAB, se realiza aproximadamente en tres días hábiles.

### **6.5 Establecer el seguimiento de los casos de inclusión**

---

Una vez contratada la persona, se sugiere que haya un seguimiento a cada caso de inclusión laboral, aproximadamente a las dos semanas de contratación, a los dos meses, a los seis meses y también ante situaciones extraordinarias.

Este acompañamiento debe considerar el desempeño mientras la persona realiza una tarea, en relaciones interpersonales, la comunicación, la capacitación, y otros. Con el fin de garantizar la estabilidad y permanencia de la persona en el puesto de trabajo.

El periodo que requiere mayor atención es durante las primeras dos semanas, ya que tanto la persona trabajadora de nuevo ingreso como todo el personal, se están adaptando a la interacción laboral. Es importante el seguimiento y acompañamiento durante los primeros dos meses, que corresponde al periodo establecido en la normativa nacional, como periodo de prueba.

Durante los periodos de seguimiento, la persona encargada determinará la adecuada adaptación de la persona contratada, al puesto laboral. Verificará que se hayan o estén implementando ajustes razonables y corroborará que la comunicación sea asertiva.

En este punto, la empresa debe asegurar que la persona ha comprendido correctamente la información sobre su contratación y las instrucciones de trabajo, para evitar comunicación errónea; y que el respeto del equipo de trabajo se antepone a cualquier situación de revictimización, acoso o violencia.



Fuente: Elaboración propia



## 7. MINTRAB



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**



EMPLÉATE  
INCLUSIVO



**CENTRARSE**  
en GUATEMALA



**MIRPS**  
Marco Integral  
Regional para  
la Protección y  
Soluciones



Con el apoyo de  
**UNHCR  
ACNUR**  
La Agencia de la ONU  
para los Refugiados

El SNE ofrece el programa de capacitación técnica a través de la Sección de Capacitación y Formación para el Empleo. Esta se realiza a través de cursos que responden a las necesidades y demanda del mercado laboral. Todos los cursos son certificados por el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, (INTECAP) y la duración de cada curso puede oscilar entre 80 a 400 horas.

El SNE también ofrece acompañamiento a las empresas para captar capital humano de acuerdo con los requerimientos del puesto laboral, por lo que en coordinación con el área de Recursos Humanos de la empresa pueden realizar las siguientes acciones con la finalidad de establecer la contratación laboral:

### **Programa Empléate Inclusivo**

El Ministerio de Trabajo y Previsión Social a través de la Política Nacional de Empleo Digno 2017-2032. Busca “ampliar las oportunidades para que en Guatemala todas las personas tengan un empleo digno y productivo por medio de un esfuerzo integrado de la política económica y social y de los sectores público y privado, que fomente el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible y la reducción de la pobreza y la desigualdad”.

#### **El Ministerio de Trabajo y Previsión Social busca...**

Incrementar las oportunidades de empleo digno de la población en situación de vulnerabilidad y su inclusión en el mercado laboral



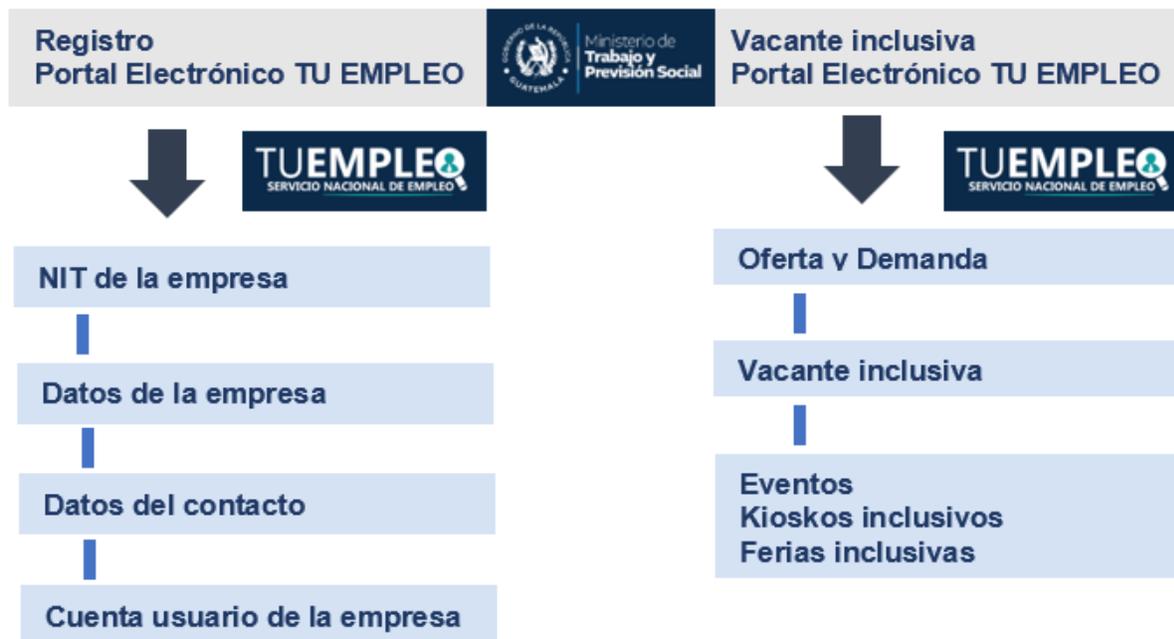
#### **Poblaciones Priorizadas:**

- Personas con discapacidad
- Personas LGBTQ+
- Mujeres
- Pueblos Indígenas
- Personas Migrantes Retornadas
- Personas en condiciones crónicas
- Personas en Proceso de reinserción socio-laboral

### **Uso plataforma Tu Empleo**

Esta herramienta digital permite la gestión de la oferta y demanda laboral, con el fin de derivar a la población a servicios de fortalecimiento de la empleabilidad en todo el territorio.

<https://tuempleo.mintrabajo.gob.gt/loginempresa>

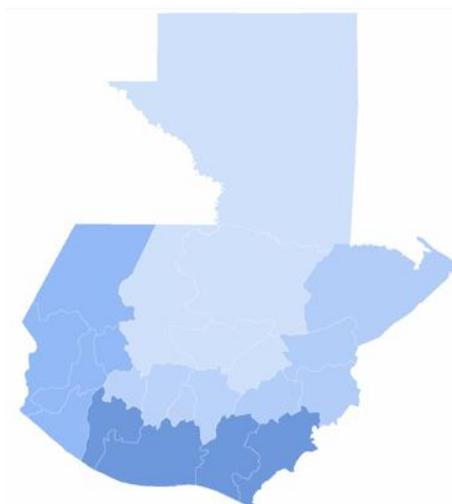
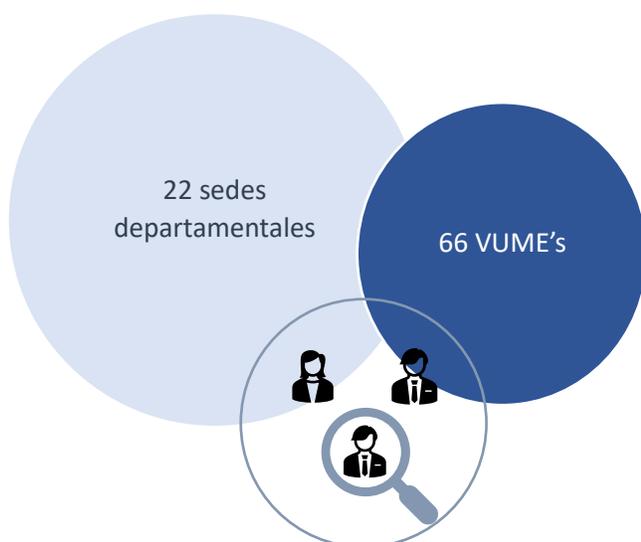


### Intermediación Laboral: vacantes inclusivas

- Kioscos de empleo:** se realiza una convocatoria por redes sociales con el logo de la empresa, plazas, cantidad de vacantes, fecha, hora y dirección (que puede ser en la sede central del MINTRAB, en las instalaciones de la empresa o realizarse de manera virtual). Para poder organizar un kiosco se requiere un mínimo de 10 vacantes para ofertar.
- Ferias de empleo:** permite la intermediación laboral entre la participación de la oferta y demanda con una mayor cobertura a nivel nacional, se realiza en fechas estratégicas, contando con la participación de cientos de empresas y miles de usuarios.

### Cobertura a Nivel Nacional

Los servicios de empleo son totalmente gratuitos y para toda la población guatemalteca en búsqueda de empleo digno e inclusivo.



Además de estos servicios, el MINTRAB ofrece a través de la DGPS, los siguientes servicios:

- “Programa de Aporte Económico del Adulto Mayor” -PAM-. En base a las leyes generales y específicas de las personas mayores, el PAM resguarda los derechos sociales y económicos de este grupo.
- Sección de Protección al Adolescente Trabajador. Vela por el cumplimiento de la legislación laboral con relación a adolescentes y grupos vulnerables de trabajadores. En esta dependencia del MINTRAB, se orienta e informa sobre los derechos, responsabilidades y prohibiciones laborales. Cuenta con una ventanilla de atención especial.
- Sección de Pueblos Indígenas. Vela por el cumplimiento de la legislación laboral con relación a pueblos indígenas. Realiza la implementación del Convenio sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes, además de las acciones de promoción, socialización y divulgación de los derechos laborales y étnicos.
- Sección de la Mujer Trabajadora. Dependencia a cargo de informar, atender y asesorar a las mujeres sobre sus derechos y obligaciones laborales. Promociona, divulga y capacita a patronos, trabajadores, sobre los derechos y obligaciones laborales, tomando en cuenta el enfoque de género. Coordina acciones con la DGE para la generación de empleo para las mujeres, así como su empoderamiento, entre otros.
- Sección de Trabajador con Discapacidad. Como parte de la Dirección General de Previsión Social, se encarga de la divulgación, socialización y sensibilización de los derechos laborales de las personas con discapacidad en entidades públicas y privadas. Además de promover la inclusión laboral para esta población.

Independientemente de las dos direcciones generales mencionadas, MINTRAB cuenta con la Oficina Nacional de la Mujer -ONAM- que promueve el desarrollo socioeconómico, cultural y político de las mujeres. Establece vínculos con las entidades gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales con fines similares, procurando el enfoque de equidad de género y multiculturalidad en todas sus acciones, entre otros.

## 8. Anexos



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**



EMPLÉATE  
INCLUSIVO



**CENTRARSE**  
en GUATEMALA



**MIRPS**  
Marco Integral  
Regional para  
la Protección y  
Soluciones



Con el apoyo de  
**UNHCR  
ACNUR**  
La Agencia de la ONU  
para los Refugiados

## Anexo 1. Definiciones

Empleado	Trabajo efectuado a cambio de pago. También se refiere al número de personas bajo un régimen de autoempleo o empleo remunerado (OIT, 2012).
Empleador	Persona o entidad que contrata a empleados o a trabajadores, ya sea directa o indirectamente (OIT, 2012).
Estereotipo	Trabajo efectuado a cambio de pago. También se refiere al número de personas bajo un régimen de autoempleo o empleo remunerado (OIT, 2012).
Edadismo	se refiere a la forma de pensar (estereotipos), sentir (prejuicios) y actuar (discriminación) con respecto a los demás o a nosotros mismos por razón de la edad (OMS).
Indígenas	Grupo social y cultural que comparte vínculos ancestrales colectivos con la tierra y los recursos naturales donde viven, ocupan (BM).
Etnia	Guatemala está formada por diversos grupos étnicos entre los que figuran los grupos indígenas de ascendencia maya.
Juventud	Edad que empieza en la pubertad o niñez y se extiende a los comienzos de la edad adulta; estado de la persona joven; conjunto de jóvenes; primeros tiempos de alguna cosa; rama juvenil de una formación política, religiosa, etc (RAE).

## Anexo 2. Normativa internacional y nacional asociada a la población enfocada en jóvenes, personas mayores y grupos étnicos.

A continuación, se presenta a modo de referencia, un compendio de normativas legales asociadas a personas mayores, jóvenes y grupos étnicos.

### Normativa Internacional

- Convenios ratificados y recomendaciones por el Estado de Guatemala ante la Organización Internacional del Trabajo, OIT. Enlace electrónico: [https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11200:0::NO::P11200\\_COUNTRY\\_ID:102667](https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11200:0::NO::P11200_COUNTRY_ID:102667)
  - Convenio C 88, sobre el servicio del empleo, ratificado el 13 febrero 1952 por Decreto Ley del 09 de julio, 1948.
  - Convenio C 96, sobre las agencias retribuidas de colocación, ratificado el 03 de enero 1953. Artículo 1.
  - Convenio C 100, sobre Igualdad de Remuneración, ratificado el 22 de junio de 1961 por Decreto Ley número 1454, del 8 de junio de 1961.
  - Convenio C 111, relativo a la Discriminación en Materia De Empleo y Ocupación, ratificado el 20 de septiembre de 1960 por Decreto Ley número 1382, del 31 de agosto de 1960.
  - Convenio C 156, sobre los trabajadores con responsabilidades familiares, 1981 (núm. 156), ratificado el 06 enero 1994.
  - Convenio C 169, sobre Pueblos Indígenas y tribales, ratificado el 05 de junio de 1996 por Decreto Ley 1257 de 1991.
  - Recomendación 67 sobre la seguridad de los medios de vida.
- Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre (1948). Artículos 22, 23. Enlace electrónico: <https://www.oas.org/es/cidh/mandato/basicos/declaracion.asp>
- Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores. Artículo 18. Enlace electrónico: [https://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados\\_multilaterales\\_interamericanos\\_a-70\\_derechos\\_humanos\\_personas\\_mayores.pdf](https://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados_multilaterales_interamericanos_a-70_derechos_humanos_personas_mayores.pdf)
- Convención Interamericana sobre los Derechos Humanos, 1969. Ratificado el 27 de abril de 1978, por Decreto No. 6-78 del 30 de marzo de 1978. Enlace electrónico: [https://www.oas.org/dil/esp/1969\\_Convenci%C3%B3n\\_Americana\\_sobre\\_Derechos\\_Humanos.pdf](https://www.oas.org/dil/esp/1969_Convenci%C3%B3n_Americana_sobre_Derechos_Humanos.pdf)

- Declaración Universal de los Derechos Humanos. Artículos 3, 7, 23. Enlace electrónico: [https://www.un.org/es/documents/udhr/UDHR\\_booklet\\_SP\\_web.pdf](https://www.un.org/es/documents/udhr/UDHR_booklet_SP_web.pdf)
- Declaración de Brasilia. Enlace electrónico: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/21505/1/S2007591\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/21505/1/S2007591_es.pdf)
- Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos. Enlace electrónico: <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/international-covenant-civil-and-political-rights>
- Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Enlace electrónico: [https://www.cndh.org.mx/sites/all/doc/cartillas/7\\_Cartilla\\_PIDESCyPF.pdf](https://www.cndh.org.mx/sites/all/doc/cartillas/7_Cartilla_PIDESCyPF.pdf)
- Principios de Naciones Unidas para las Personas de Edad Avanzada, 1991. Enlace electrónico: <https://www.un.org/development/desa/ageing/resources/international-year-of-older-persons-1999/principles/los-principios-de-las-naciones-unidas-en-favor-de-las-personas-de-edad.html>
- Protocolo Adicional a la Convención Americana Sobre Derechos Humanos en Materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, "Protocolo De San Salvador". Artículos 6 y 7. Enlace electrónico: [http://ww2.oj.gob.gt/es/QueEsOJ/EstructuraOJ/UnidadesAdministrativas/CentroAnálisis Documentación Judicial/cds/CDs%20compilaciones/Compilación%20Normativa%20GT/expedientes/02\\_03.pdf](http://ww2.oj.gob.gt/es/QueEsOJ/EstructuraOJ/UnidadesAdministrativas/CentroAnálisis Documentación Judicial/cds/CDs%20compilaciones/Compilación%20Normativa%20GT/expedientes/02_03.pdf)

## **Normativa Nacional**

- Constitución de la República de Guatemala. Reformada por acuerdo legislativo no. 18-93 del 17 de noviembre de 1993). Artículos 1, 2, 4, 101, 102. Enlace electrónico: <https://www.cijc.org/es/NuestrasConstituciones/GUATEMALA-Constitucion.pdf>
- Decreto 1441 Código de Trabajo. Artículo 34, 35, 36, 37. Enlace electrónico: <https://mcd.gob.gt/wp-content/uploads/2013/07/codigo-de-trabajo.pdf>
- Decreto No. 114-97 Ley del Organismo Ejecutivo. Artículo 40. Enlace electrónico: [https://www.oas.org/ext/Portals/33/Files/Member-States/Guate\\_intro\\_textfun\\_esp\\_5.pdf](https://www.oas.org/ext/Portals/33/Files/Member-States/Guate_intro_textfun_esp_5.pdf)
- Decreto No. 57-2002, que reforma el Código Penal. Artículo 1. Enlace electrónico: <https://scm.oas.org/pdfs/2002/cp10270.pdf>
- Decreto No. 09-2009 Ley Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas. Enlace electrónico: <https://igm.gob.gt/wp-content/uploads/2017/09/Ley-SVET.pdf>
- Acuerdo Gubernativo 112-2006. Enlace electrónico: [http://ww2.oj.gob.gt/es/QueEsOJ/EstructuraOJ/UnidadesAdministrativas/CentroAnálisis Documentación Judicial/cds/CDs%20compilaciones/Compilación%20NNA/expedientes/04\\_03.pdf](http://ww2.oj.gob.gt/es/QueEsOJ/EstructuraOJ/UnidadesAdministrativas/CentroAnálisis Documentación Judicial/cds/CDs%20compilaciones/Compilación%20NNA/expedientes/04_03.pdf)

- Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres 2008-2023 PNPDIM. Enlace electrónico: [https://www.segeplan.gob.gt/downloads/clearinghouse/politicas\\_publicas/Derechos%20Humanos/Politica%20Promoci%C3%B3n%20y%20desarrollo%20Mujeres%202008-2023.pdf](https://www.segeplan.gob.gt/downloads/clearinghouse/politicas_publicas/Derechos%20Humanos/Politica%20Promoci%C3%B3n%20y%20desarrollo%20Mujeres%202008-2023.pdf)
- Política Nacional de Empleo Digno PNED. Enlace electrónico: <https://empleodigno.gob.gt/>
- Convenio de Cooperación Interinstitucional para la Implementación del modelo de atención integral para las mujeres víctimas de violencia I´X KEM -MAIMI-. Enlace electrónico: <https://upcv.gob.gt/prueba/wp-content/uploads/2024/03/1604-PPM-Tactic-Alta-Verapaz-1.pdf>

## **Anexo 3. Entidades que realizan acciones a favor de la población diversa: jóvenes, personas mayores y población étnica**

### **Ministerio de Trabajo y Previsión Social**

Instancia de gobierno encargada de velar y fomentar el cumplimiento de la legislación general que norma las relaciones obrero-patronales, entre las cuales destacan las actividades de dirigir y orientar la política laboral del país, de promover y garantizar la libertad sindical, de impulsar el desarrollo y el mejoramiento del sistema de salud y seguridad en el trabajo y la previsión social, en beneficio de la población trabajadora y los grupos vulnerables.

### **Ministerio de Desarrollo**

Ente rector, encargado de formular, dictar y establecer las políticas públicas orientadas a mejorar el nivel de bienestar de personas y grupos que son vulnerables socialmente. Formula estrategias para que las personas optimicen su salud, educación y calidad de vida.

### **Ministerio de Cultura y Deportes**

Instancia de gobierno enfocada en trabajar en el marco de la diversidad cultural y el fomento de la interculturalidad, mediante la protección, promoción y divulgación de los valores y manifestaciones culturales de los pueblos que conforman la nación guatemalteca, a efecto de contribuir a lograr un mejor nivel de vida para la población guatemalteca. Desarrolla diversos programas, entre ellos, algunos dirigidos a jóvenes y a personas mayores.

### **Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República**

Órgano administrativo gubernamental, dependiente del Organismo Ejecutivo que tiene a su cargo la formulación, coordinación y ejecución de las políticas públicas de protección integral de la niñez y adolescencia guatemalteca y al adulto mayor personas adultas mayores, contribuyendo al bienestar familiar y comunitario. Impulsa a través de los programas el respeto y promoción de los derechos de la niñez y la adolescencia guatemalteca y atención al adulto mayor las personas adultas mayores, llevando a cabo planes de acción derivados del marco jurídico establecido.

### **SEPREM**

La Secretaría Presidencial de la Mujer es la entidad asesora y coordinadora de políticas públicas para promover el desarrollo integral de las mujeres guatemaltecas y el fomento de una cultura democrática, de toda edad y etnia.

### **Procuraduría de Derechos Humanos**

Oficina a cargo del Procurador de los Derechos Humanos. Comisionado por el Congreso de la República de Guatemala para garantizar el cumplimiento de los Derechos Humanos establecidos en la Constitución Política de la República de Guatemala, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, convenios y tratados suscritos y ratificados por el país sobre dicha materia.

### **Centro para la Acción Legal en Derechos Humanos**

Organización de derechos humanos que ejerce acción política autónoma valorando, construyendo e integrando los saberes, luchas y memorias de los pueblos y comunidades mayas, mujeres y juventudes.

## **ACNUR**

La Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, ACNUR, tiene el mandato de dirigir y coordinar la acción internacional para la protección de los refugiados a nivel mundial.

## **ONU MUJERES**

ONU Mujeres es la organización de las Naciones Unidas que desarrolla programas, políticas y normas con el fin de defender los derechos humanos de las mujeres y garantizar que todas las mujeres y las niñas alcancen su pleno potencial, impulsa economías prósperas y estimula la productividad y el crecimiento.

## **PNUD**

Agencia de desarrollo de la ONU, desempeña un papel fundamental para ayudar a los países a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

## **Visión Mundial**

Organización cristiana humanitaria dedicada a trabajar con la gente más vulnerable, independientemente de su religión, raza, grupo étnico o género.

## **CARE Guatemala**

Organización No Gubernamental internacional, trabaja en ofrecer soluciones locales para la pobreza y la desigualdad y busca la dignidad para todas las personas. Busca reducir las vulnerabilidades, especialmente de las mujeres, los jóvenes y sus familias para que se preparen, resistan y se recuperen del impacto de los desastres y crisis provocados por el cambio climático y otros riesgos asociados con las amenazas naturales

## **UNFPA**

Fondo de Población de las Naciones Unidas, es la agencia de las Naciones Unidas que promueve el derecho de las mujeres y las personas jóvenes a tener una vida sexual y reproductiva saludable. Impulsa el progreso hacia el acceso universal a servicios de salud sexual y reproductiva incluyendo la planificación voluntaria de la familia y la maternidad segura y sana. También promueve los derechos de las personas jóvenes, así como oportunidades de desarrollo y el logro de sus planes de vida.

## **Plan Internacional Guatemala**

Organización internacional que trabaja en la protección contra la violencia, la educación, desarrollo de habilidades y la inclusión a los servicios básicos o la toma de decisiones de niñas, niños, adolescentes y jóvenes.

## **Paz Joven**

Organización fundada en el 2005, como un espacio liderado por y para las y los jóvenes en donde se promueven capacidades y potencialidades para identificar, construir e incidir a nivel local, regional y nacional en el reconocimiento, garantía y ejercicio pleno de los derechos de adolescentes y jóvenes guatemaltecos, especialmente los derechos a la organización, participación ciudadana y educación integral en sexualidad.

## **Coordinadora Institucional de Promoción por los Derechos de la Niñez, CIPRODENI.**

Esta Coordinadora está conformada por 11 Organizaciones No Gubernamentales que, juntas, tienen cobertura nacional. Tiene como misión incidir políticamente en garantías de los derechos

humanos de la niñez y la adolescencia para que se cumplan las responsabilidades adquiridas por el Estado de Guatemala al ratificar la Convención sobre los Derechos del Niño; busca alternativas de calidad que modifiquen positivamente la realidad existencial de la niñez y la adolescencia guatemaltecas.

### **Aldeas Infantiles S.O.S. de Guatemala**

Organización sin fines de lucro, no gubernamental e independiente que trabaja por el derecho de los niños a vivir en familia. Jóvenes y niños hombres y mujeres. Con rangos de edad de cero a 23 años, sin distinción de grupos étnicos. En el área educativa se han graduado jóvenes y señoritas en diferentes carreras y profesiones que ofrece el país en el área vocacional se han capacitado en talleres como: repostería, carpintería, sastrería, corte y confección y se han preparado para que puedan continuar a nivel universitario.

### **Abuelitos heladeros**

Proyecto que busca resguardar la vida de un grupo de personas mayores que se dedican a la venta de helados en la Ciudad de Guatemala.

## Anexo 4. Buenas prácticas



### **TELUS Internacional Guatemala**

Esta empresa implementó el Comité de Inclusión y Diversidad, para poder fortalecer la filosofía de diversidad e inclusión y contar con un grupo de profesionales de TELUS International Guatemala, comprometidos con dar vida a políticas y procesos para seguir avanzando en estos temas.

Reconocen que los temas de inclusión y diversidad deben ser tratados desde un punto de vista muy sutil y con mucho conocimiento, para poder servir a los públicos objetivos de la mejor manera. Como TELUS International Guatemala, busca ser aliados de las comunidades internas.

Bienvenida a la diversidad: Una nueva actividad implementada para todo TELUS International Guatemala, que incluye un taller de diversidad e inclusión dentro del primer día de inducción para todos los nuevos miembros del equipo. Este taller deja ver la importancia que tiene este tema para la cultura, con esto buscan promover desde el día uno la aceptación y la tolerancia hacia los demás.

Proyecto Minorities. Como parte de la cultura de Inclusión y Diversidad, hay muchas otras minorías que deben ser apoyadas y empoderadas, por lo que en nuestro día a día, están dando oportunidades laborales sin distinción de edad, raza, etnia o religión. A lo largo del tiempo hemos también sido parte importante de la comunidad de retornados, dando oportunidades de empleo que permitan el desarrollo económico. Actualmente hay 300 miembros como parte de este proyecto.

Fuente: Comité de Inclusión y Diversidad. De TELUS International Guatemala

**Enlace electrónico:**

**<https://www.telusinternational.com/about/locations/guatemala>**



## **BANTRAB**

Mundo Sin barreras es el programa institucional para la inclusión laboral de personas sin distinción de edad entre otros, a su fuerza laboral, que brinda espacios de inclusión que dignifican y mejoran su condición de vida, promueve una cultura inclusiva con igualdad, equidad, respeto y valor a la diversidad. Este programa responde a la iniciativa de sostenibilidad en el eje de compromiso con los ODS, específicamente en el objetivo No. 8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico.

En alianza con la Fundación Jorge Toruño, BANTRAB trabaja el programa GUATEDUCA a través de becas Modelo Dual: Este tipo de becas permite que el joven realice pasantías laborales y a la vez la institución le brinde una remuneración a través de la beca universitaria en conjunto con la fundación Jorge Toruño y la Universidad Rafael Landívar, brinda esta pasantía a jóvenes permite que tengan el primer contacto con el mundo laboral y que sean considerados parte del talento dentro de los equipos en distintas áreas, con este programa actualmente tienen 5/5 pasantes en donde valoran y desarrollan sus competencias para que puedan ser contratados como resultado de su excelente desempeño, contamos con 1 caso de éxito en donde destacó su pasión por su trabajo y la certificación de notas universitario aprobado por el comité de GuatEduca. El área lo consideró como potencial para ocupar el puesto vacante.

Fuente: Informe Mundo Sin Barreras, programa de inclusión laboral BANTRAB.

**Enlace electrónico:** <https://www.bantrab.com.gt/>

## Referencias

- ACNUR. (2006). ACNUR. Obtenido de Glosario de Términos de Referencia: <http://www.refworld.org.es>
- ACNUR. (2021). Guatemala como país de asilo. Guatemala.
- ACNUR. (2022). Hoja informativa. Guatemala. Guatemala. Obtenido de file: <https://reliefweb.int/report/guatemala/unhcr-guatemala-hoja-informativa-marzo-2022>
- ACNUR. (s.f.). Renacer. Guatemala.
- AFEDES. (s.f.). Obtenido de <https://www.afedes.org/ventajas-contratar-personas-riesgo-exclusion-social/>
- Aguilar, J. L. (2017). El Mediador. Obtenido de <https://www.elmediador.org/asertividad-comunicacion/>
- Ardón Tórtola, J. G. (2017). Ventajas y desventajas de la contratación de adultos mayores en puestos de atención al cliente... Guatemala.
- Banco Mundial. (2011). Mejores Empleos en Guatemala, El Rol del Capital Humano. Washington DC.
- Bizneo. (2022). Bizneo Blog. Obtenido de Gestión del Talento Humano: <https://www.bizneo.com/blog/gestion-del-talento-humano/>
- CentraRSE. (2018). Guía y herramientas para empresas en Camino a la inclusión laboral. Guatemala, Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (1996). Decreto Ley 135-96.
- Congreso de la República de Guatemala. (1996). Obtenido de <https://www.pdh.org.gt/documentos/material-didactico-y-educativo/4278-cartilla-ley-de-proteccion-para-las-personas-de-la-tercera-edad/file.html>
- Congreso de la República de Guatemala. (2016). Obtenido de Iniciativa 5126: [https://www.congreso.gob.gt/detalle\\_pdf/iniciativas/964](https://www.congreso.gob.gt/detalle_pdf/iniciativas/964)
- Congreso de la República. (s.f.). Iniciativa de ley 5126. Guatemala.
- CONJUVE. (2020). Juventudes en Guatemala: documento analítico. Obtenido de <https://guatemala.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/documento20analitico20final.pdf.pdf>

- Equipo Consultor FLACSO Sede Académica Guatemala. (s.f.). FLACSO. Obtenido de Estudio de Movilidad Humana en Guatemala: <https://www.flacso.edu.gt/>
- FLACSO. (s.f.). Equipo Consultor FLACSO Sede Académica Guatemala: FLACSO Sede Académica Guatemala.
- Gobierno de Guatemala. (17 de 9 de 2019). Obtenido de <https://guatemala.gob.gt/guatemala-la-tiene-14-9-millones-de-habitantes-segun-censo-2018/>
- Grundmann, G., & Joachim, S. (2002). Como la sal en la sopa. Quito, Ecuador.
- Iberdrola. (s.f.). Iberdrola. Obtenido de <https://www.iberdrola.com/talento/generacion-x-y-z>
- Incluyeme.com. (2021). Obtenido de <https://www.incluyeme.com/?reload=390667>
- INE. (2021). Compendio estadístico de pueblos. Guatemala.
- INE. (2023). Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos 2022. Obtenido de <https://www.ine.gob.gt/sistema/uploads/2023/03/23/202303232142069Odm3oxU9mTY58hkborwzylm7MJop05q.pdf>
- Juárez, A. (13 de 06 de 2020). Mente diamante. Obtenido de 13 beneficios de la diversidad cultural en tu empresa: <https://mentediamante.com/blog/beneficios-diversidad-cultural-empresa>
- Konecta. (2022). Konecta. Obtenido de <https://www.grupokonecta.com/>
- Merino, Á. (2022). elordenmundial.com. Obtenido de <https://elordenmundial.com/>
- MINTRAB, DEL. (2022). Caracterización del empleo de la población adulta mayor. Guatemala.
- MINTRAB, DEL. (2022). Perfil ocupacional de la población guatemalteca migrante retornada registrada en la Ventanilla de Atención al Migrante. Guatemala.
- MINTRAB. (15 de 3 de 2022). Ministerio de Trabajo y Previsión Social. Obtenido de <https://guatemala.gob.gt/programa-beca-mi-primer-empleo/>
- MINTRAB. (2015). Guía de Intermediación Laboral para Personas con Discapacidad del Proyecto Empléate Inclusivo. Guatemala.
- Nicuesa, M. (28 de noviembre de 2018). Psicología-Online. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/comunicacion-assertiva-en-el-trabajo-definicion-y-ejemplos-4255.html>

- OCCMundial. (2022). OCCMundial.com. Obtenido de <https://www.occ.com.mx/blog/>
- ODS. (s.f.). ODS. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- OEA. (2019). Organización de Estados Americanos. Obtenido de <https://www.oas.org/es/>
- OEA. (2022). Organización de Estados Americanos. Obtenido de Comisión Interamericana de Derechos Humanos, CIDH: <http://www.cidh.org/countryrep/guatemala93sp/cap.7.htm>
- OIM (2022). OIM. Obtenido de <https://mic.iom.int/webntmi/guatemala-dashboard/>
- OIM. (2019). Organización Internacional para las Migraciones, OIM. Obtenido de Glosario de la OIM sobre Migración.
- OIM. (2022). OIM. Obtenido de <https://mic.iom.int/webntmi/guatemala-dashboard/>
- OIT. (04 de 09 de 2012 ). Obtenido de [https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/40preg\\_web.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/40preg_web.pdf)
- OIT. (1958). Convenio 111. Obtenido de [https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312256](https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312256)
- OIT. (2013). Empresa Inclusiva. Guía con las nueve claves para una prevención inclusiva de los riesgos laborales.
- OIT. (2017). Fomentando la diversidad y la inclusión mediante ajustes en el lugar de trabajo. Ginebra.
- OIT. (2019). Organización Internacional para el Trabajo. Obtenido de <https://www.ilo.org/es/media/361946/download>
- ONU Mujeres. (2016). ONU Mujeres Guatemala. Obtenido de <https://lac.unwomen.org/es/digiteca/publicaciones>
- OPS. (Década de envejecimiento saludable (2020-2030). Disponible en: de 2020). Década del Envejecimiento Saludable. Obtenido de <https://bit.ly/3c01xIF>
- PDH. (10 de noviembre de 2020). Procurador de los Derechos Humanos. Obtenido de <https://www.pdh.org.gt/>

- PNUD. (2021). Guía de inclusión para pueblos indígenas. Paraguay.
- Procurador de los Derechos Humanos. (2022). Procurador de los Derechos Humanos. Obtenido de <https://www.pdh.org.gt/pdh/derechos-humanos/que-son.html>
- RAE. (2005). WordReference.com. Obtenido de Real Academia Española: <https://www.wordreference.com/definicion/sensibilizaci%C3%B3n>
- RENAP. (2021). Obtenido de <https://www.renap.gob.gt/>
- Rodríguez, G. (28 de 3 de 2022). Líder empresarial. Obtenido de <https://www.liderempresarial.com/grupo-bimbo-inclusion-laboral/>
- Sánchez, G. (23 de 5 de 2021). GBS Recursos Humanos. Obtenido de <https://www.gbsrecursoshumanos.com/blog/la-importancia-de-los-recursos-humanos/>
- SEMAR. (s.f.). Comisión de Política Gubernamental en Materia de Derechos Humanos. Obtenido de [http://www.semar.gob.mx/derechos\\_humanos/glosario\\_terminos\\_-\\_discapacidad.pdf](http://www.semar.gob.mx/derechos_humanos/glosario_terminos_-_discapacidad.pdf)
- Soto, S. (21 de 2 de 2018). Sodexo. Obtenido de <https://blog.sodexo.com.mx/blog/millennials-como-atraerlos-a-tu-empresa>
- SWI. (08 de 09 de 2022). swissinfo.ch. Obtenido de <https://www.swissinfo.ch/spa/el-env%C3%ADo-de-remesas-a-guatemala-crece-un-9-6-en-los-primeros-10-meses-de-2023/48964454>
- TENT. (29 de 9 de 2021). Guía para la contratación de refugiados y migrantes venezolanos en Perú. Obtenido de [https://www.r4v.info/es/document/TENT\\_Guia\\_Contratacion\\_Sep21](https://www.r4v.info/es/document/TENT_Guia_Contratacion_Sep21)
- Thornberry, F. (2017). Working conditions of indigenous women and men in Central Africa: an analysis based on available evidence.
- Torres Acuña, G. M., & Torres Salazar, N. I. (s.f.). Instituto Tecnológico de Sonora. Obtenido de [http://biblioteca.itson.mx/oa/formacion\\_profesores/oa1/ConstruccionCompetencias/c6.htm](http://biblioteca.itson.mx/oa/formacion_profesores/oa1/ConstruccionCompetencias/c6.htm)
- UNFPA. (2021). Obtenido de <https://guatemala.unfpa.org/es/publications/documento-an%C3%A1litico-juventudes-en-guatemala>
- UNIR. (s.f.). La Universidad en Internet . Obtenido de <https://www.unir.net/marketing-comunicacion/revista/empoderamiento-femenino-el-papel-de-las-marcas-y-la-industria-audiovisual/>

- URL. (2018). Sistema de Información Estratégica. Obtenido de <https://sie.url.edu.gt/mapa-de-comunidades-linguisticas-pc/>
- Walmart. (2021). Walmart. Obtenido de Walmart México y Centroamérica: <https://www.walmartcentroamerica.com/quienes-somos>



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**



**CENTRARSE**  
en GUATEMALA



Con el apoyo de  
**UNHCR  
ACNUR**  
La Agencia de la ONU  
para los Refugiados