



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE UNA ESTRATEGIA INCLUSIVA PARA PERSONAS CON  
PROBLEMAS DE BAJA VISIÓN, DIRIGIDA A LAS EMPRESAS UBICADAS EN LA CIUDAD  
CAPITAL DE GUATEMALA**

**Gerson David Lorenzana Martínez**

Asesorado por la Msc. Lcda. Paola Cristina Prera Lobos de Caal

Guatemala, marzo de 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE UNA ESTRATEGIA INCLUSIVA PARA PERSONAS CON  
PROBLEMAS DE BAJA VISIÓN, DIRIGIDA A LAS EMPRESAS UBICADAS EN LA CIUDAD  
CAPITAL DE GUATEMALA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
POR

**Gerson David Lorenzana Martínez**

ASESORADO POR LA MSC. LCDA. PAOLA CRISTINA LOBOS DE CAAL

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERO INDUSTRIAL**

GUATEMALA, MARZO DE 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

DECANA	Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
VOCAL I	Ing. José Francisco Gómez Rivera
VOCAL II	Ing. Mario Renato Escobedo Martínez
VOCAL III	Ing. José Milton de León Bran
VOCAL IV	Br. Kevin Vladimir Cruz Lorente
VOCAL V	Br. Fernando José Paz González
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

DECANA	Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
EXAMINADORA	Inga. María Martha Wolford Estrada
EXAMINADORA	Inga. Norma Ileana Sarmiento Zeceña
EXAMINADORA	Ing. Rocío Carolina Medina Galindo
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

## **HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR**

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE UNA ESTRATEGIA INCLUSIVA PARA PERSONAS CON PROBLEMAS DE BAJA VISIÓN, DIRIGIDA A LAS EMPRESAS UBICADAS EN LA CIUDAD CAPITAL DE GUATEMALA**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Estudios de Postgrado con fecha 14 de enero de 2022.

**Gerson David Lorenzana Martínez**



EEPM-PP-0315-2022

Guatemala, 14 de enero de 2022

Director  
César Ernesto Urquizú Rodas  
Escuela Ingeniería Mecánica Industrial  
Presente.

Estimado Ing. Urquizú

Reciba un cordial saludo de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ingeniería.

El propósito de la presente es para informarle que se ha revisado y aprobado el Diseño de Investigación titulado: **DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA INCLUSIVA PARA PERSONAS CON PROBLEMAS DE BAJA VISIÓN, DIRIGIDA A LAS EMPRESAS UBICADAS EN LA CIUDAD CAPITAL DE GUATEMALA.**, el cual se enmarca en la línea de investigación: **Gerencia Estratégica - Sistemas de gestión**, presentado por el estudiante **Gerson David Lorenzana Martínez** carné número **201404147**, quien optó por la modalidad del "PROCESO DE GRADUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA OPCIÓN ESTUDIOS DE POSTGRADO". Previo a culminar sus estudios en la Maestría en ARTES en Gestión Industrial.

Y habiendo cumplido y aprobado con los requisitos establecidos en el normativo de este Proceso de Graduación en el Punto 6.2, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería en el Punto Décimo, Inciso 10.2 del Acta 28-2011 de fecha 19 de septiembre de 2011, firmo y sello la presente para el trámite correspondiente de graduación de Pregrado.

Atentamente,

*"Id y Enseñad a Todos"*

*Paola Prera Lobos*  
MSc. Licda. Administración de Empresas

Mtro. Paola Cristina Prera Lobos  
Asesor(a)

Mtro. Hugo Humberto Rivera Perez  
Coordinador(a) de Maestría

*Edgar Darío Alvaréz Cotí*  
Mtro. Edgar Darío Alvaréz Cotí  
Director  
Escuela de Estudios de Postgrado  
Facultad de Ingeniería





EEP-EIMI-0315-2022

El Director de la Escuela Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el visto bueno del Coordinador y Director de la Escuela de Estudios de Postgrado, del Diseño de Investigación en la modalidad Estudios de Pregrado y Postgrado titulado: **DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA INCLUSIVA PARA PERSONAS CON PROBLEMAS DE BAJA VISIÓN, DIRIGIDA A LAS EMPRESAS UBICADAS EN LA CIUDAD CAPITAL DE GUATEMALA.**, presentado por el estudiante universitario **Gerson David Lorenzana Martinez**, procedo con el Aval del mismo, ya que cumple con los requisitos normados por la Facultad de Ingeniería en esta modalidad.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

Ing. César Ernesto Urquizú Rodas  
Director  
Escuela Ingeniería Mecánica Industrial

Guatemala, enero de 2022

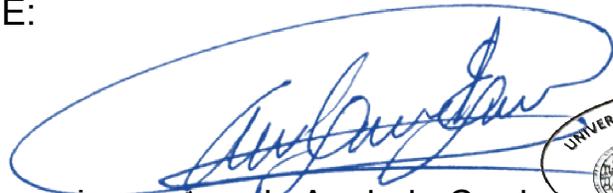


Decanato  
Facultad de Ingeniería  
24189101- 24189102  
secretariadecanato@ingenieria.usac.edu.gt

LNG.DECANATO.OI.218.2022

La Decana de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al Trabajo de Graduación titulado: **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE UNA ESTRATEGIA INCLUSIVA PARA PERSONAS CON PROBLEMAS DE BAJA VISIÓN, DIRIGIDA A LAS EMPRESAS UBICADAS EN LA CIUDAD CAPITAL DE GUATEMALA**, presentado por: **Gerson David Lorenzana Martínez**, después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:

  
ing. Aurelia Anabela Cordova Estrada

Decana

Guatemala, marzo de 2022

AACE/gaoc

## **ACTO QUE DEDICO A:**

### **Dios**

Por guiarme por el camino correcto, porque nunca me ha abandonado, gracias por haberme dado una excelente familia, por permitirme conocer excelentes profesores y amigos y porque has llenado mi corazón con la luz de tu espíritu dejando que cumpla esta meta.

### **Mis padres**

Nora Martínez y Rigoberto Lorenzana, quienes me inspiraron, me ayudaron a llegar donde he llegado, a mis padres, a mis dos grandes héroes.

### **Mi hermana**

Mariel Lorenzana, por su ayuda y amor incondicional en todo momento.

### **Mi abuelo**

Manuel Martínez (q. e. p. d.), por ser de las personas que siempre creyeron en mí.

### **Mi novia**

Jaqueline Ponsoy, quien me brindó su amor y apoyo incondicionalmente, sin importar las circunstancias.

### **Mi hermano**

Jorge Salguero, quien fue mi apoyo durante mi formación académica y me brindó de su ayuda en los momentos críticos de la carrera.

**Mi hermano**

Carlos Alvarado (q. e. p. d.), quien siempre estuvo conmigo en todo momento y siempre confió en mí.

## **AGRADECIMIENTOS A:**

- Universidad de San Carlos de Guatemala** La casa de estudio que me acogió y abrazó forjándome con un ideal revolucionario de justicia y conocimiento, la cual llevaré en mi corazón y mente por siempre.
- Facultad de Ingeniería** Por la formación académica y profesional que recibí por medio de los docentes que me guiaron en este camino y que forman parte de los mejores años de mi vida.
- Mi asesora** Msc. Lcda. Paola Prera, por guiarme y apoyarme durante mi trabajo de graduación.
- Mis amigos** Por acompañarme en mi carrera y hacer este sueño realidad, Owen Torres, Marlín Godoy, Jennifer Gonzales, Héctor Gonzales, Douglas Álvarez.

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	V
LISTA DE SÍMBOLOS .....	VII
GLOSARIO .....	IX
RESUMEN.....	XIII
1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. ANTECEDENTES .....	5
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	9
3.1. Contexto general .....	9
3.2. Descripción del problema .....	10
3.3. Formulación del problema .....	11
3.4. Delimitación del problema .....	11
4. JUSTIFICACIÓN .....	13
5. OBJETIVOS .....	15
5.1. General.....	15
5.2. Específicos .....	15
6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE LA SOLUCIÓN .....	17
7. MARCO TEÓRICO.....	21
7.1. Discapacidad .....	21

7.1.1.	Definición de discapacidad.....	21
7.1.2.	Tipos de discapacidad.....	21
7.1.3.	Grado de discapacidad .....	22
7.2.	Discapacidad visual.....	23
7.2.1.	Definición.....	23
7.2.2.	Clasificación de baja visión .....	23
7.2.3.	¿A quiénes afecta la baja visión?.....	24
7.2.4.	La discapacidad visual en Guatemala .....	25
7.2.5.	Causas que conllevan al padecimiento de la baja visión .....	26
7.2.6.	Tratamiento al problema de la baja visión .....	27
7.3.	Marco legal.....	28
7.3.1.	Marco legal Internacional .....	28
7.3.2.	Marcos legal en Guatemala.....	28
7.4.	Situación actual de la discapacidad visual en Guatemala.....	29
7.4.1.	Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala.....	29
7.4.2.	Instituciones que apoyan la incluso laboral en Guatemala.....	30
7.5.	Gestión del talento humano .....	31
7.5.1.	Administración del talento humano .....	31
7.5.2.	Proceso administrativo de recursos humanos.....	31
7.5.3.	Desafíos de la gestión del talento humano.....	33
7.6.	Proceso de reclutamiento.....	34
7.6.1.	Reclutamiento .....	34
7.6.2.	Diseño del proceso de reclutamiento .....	35
7.6.3.	Tipos de reclutamiento .....	35
7.6.3.1.	Reclutamiento interno .....	35
7.6.3.2.	Reclutamiento externo .....	36

7.6.4.	Fuentes de reclutamiento .....	36
7.7.	Proceso de selección de personal .....	37
7.7.1.	Selección .....	37
7.7.2.	Diseño del proceso de inducción .....	37
7.8.	Proceso de inducción .....	38
7.8.1.	Inducción .....	38
7.8.2.	Programa de inducción .....	39
7.8.3.	Beneficios de la inducción .....	41
7.9.	La capacitación y adiestramiento .....	41
7.9.1.	Diseño de un programa de capacitación .....	41
8.	PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	43
9.	METODOLOGÍA.....	45
9.1.	Características del estudio .....	45
9.1.1.	Enfoque .....	45
9.1.2.	Alcance .....	46
9.1.3.	Diseño .....	46
9.2.	Unidades de análisis .....	46
9.3.	Variables.....	47
9.4.	Fases de estudio .....	48
9.4.1.	Fase I: recopilación de datos .....	48
9.4.2.	Fase II: revisión documental .....	49
9.4.3.	Fase III: análisis de la situación actual .....	49
9.4.4.	Fase IV: determinación de consecuencias de la exclusión laboral .....	49
9.4.5.	Fase V: diagnostico general .....	49
9.4.6.	Fase VI: definir puntos críticos de la investigación .....	49

9.4.7.	Fase VII: establecer los límites de la investigación.....	50
9.4.8.	Fase VIII: desarrollo de la solución .....	50
9.4.9.	Fase IX: diseño de puestos de trabajo .....	50
9.4.10.	Fase X: plan de capacitación para la organización.....	50
9.4.11.	Fase XI: plan de capacitación de ayudas complementarias para personas con baja visión.....	51
10.	TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN .....	53
11.	CRONOGRAMA .....	57
12.	FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO .....	59
12.1.	Recursos necesarios.....	59
13.	REFERENCIAS .....	61
14.	APÉNDICES .....	67

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

1.	Esquema de Solución .....	20
2.	Proceso administrativo del talento humano.....	32
3.	Proceso de la administración RRHH.....	33
4.	Diagrama de flujo del proceso de inducción.....	40
5.	Cronograma de actividades .....	57

### TABLAS

I.	Hombres con D.V por edad.....	24
II.	Mujeres con D.V por edad.....	25
III.	Personas con D.V a nivel mundial .....	25
IV.	Proceso de inducción .....	39
V.	Variables de estudio.....	47
VI.	Presupuesto .....	60



## LISTA DE SÍMBOLOS

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>
%	Porcentaje
Q	Quetzal (moneda guatemalteca)



## GLOSARIO

<b>Baja visión</b>	Es una pérdida de la capacidad visual que no puede ser corregida con gafas, lentes de contacto, fármacos o cirugía.
<b>Capacitación</b>	Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.
<b>Capital humano</b>	Es la capacidad productiva de una empresa en base a la calidad de formación de sus colaboradores y a su experiencia de trabajo.
<b>Clima laboral</b>	Conjunto de características del entorno interno (o externo) de la organización que condicionan y mediatizan el grado de cooperación, desarrollo personal y nivel de adhesión de las personas a la organización.
<b>Competencia</b>	Capacidad de un trabajador para desempeñar las tareas inherentes a un empleo determinado. Es una representación esquemática del proceso.

<b>Conocimiento</b>	Facultad del ser humano para comprender por medio de la razón, la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas.
<b>Competitividad</b>	Capacidad de competir y generar mayor nivel de satisfacción.
<b>D.V</b>	Discapacidad visual.
<b>Gestión estratégica</b>	El conjunto de actividades que afectan el comportamiento de los empleados en su intento de formular e implantar las necesidades estratégicas de la empresa.
<b>Habilidades</b>	Capacidad de un individuo para realizar con pericia, precisión, facilidad y economía de tiempo y esfuerzo.
<b>Inteligencia emocional</b>	Modelo teórico para explicar el éxito personal y profesional, que no depende únicamente del coeficiente intelectual, sino de una serie de factores como manejo de emociones, empatía, automotivación, etc.
<b>Mentoring</b>	Metodología de aprendizaje interpersonal donde se asigna una persona con experiencia y conocimiento (mentor) que apoya a un empleado a comprender su desarrollo profesional.

<b>Motivación</b>	Incitar a una persona a «querer hacer» lo que «se debe hacer» en lugar de «tener que hacerlo.
<b>Organización</b>	Grupo de personas y medios organizados con un fin determinado.
<b>Potencial</b>	Conjunto de competencias y de aptitudes que posee un individuo (o un conjunto de individuos) y que pueden ser aplicadas en una situación de trabajo.



## RESUMEN

La inclusión laboral de personas con capacidades diferentes es un tema que está empezando a tener resonancia en nuestra sociedad, no obstante queda mucho camino por recorrer, ya que la desigualdad, es uno de los grandes problemas que afectan directamente a la inserción laboral. Así mismo, el poco compromiso que tienen las instituciones privadas para la contratación de estas personas ha ocasionado el crecimiento considerable de la tasa de desempleo, en donde los afectados han tenido que emigrar al comercio informal del país.

El objetivo principal de dicha investigación es el análisis de la inclusión laboral de las personas con discapacidad visual, con bases en la legislación, político y estrategias que se aplican en el sector económico privado de Guatemala, y con ello diseñar medidas que faciliten el proceso de contratación para las personas afectadas.

El presente trabajo de graduación pretende brindar una estrategia inclusiva, atacando los diferentes tabús que tienen las empresas sobre estas personas, como: “no serán capaces para realizar el trabajo, el trabajo no se realizara con calidad, generaran altos costos para la empresa, se disminuirá la productividad, entre otros”. Es por ello que se busca la correcta concientización, y con ello alcanzar un proceso de reclutamiento apropiado, para puestos de trabajo orientados a las necesidades de estas personas.



## 1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo consiste en el diseño de una estrategia inclusiva para personas con problemas visuales agudos, la cual estará dirigida hacia las empresas ubicadas en la Ciudad Capital de Guatemala. Dicha propuesta, pretende crear puestos de trabajos acordes a las necesidades de las personas afectadas, tomando en cuenta sus aptitudes, estudios y procesos de rehabilitación culminados; y con ello aumentar los índices de inserción laboral en el país.

Actualmente en Guatemala, por lo menos el 2.5 % de los habitantes, tienen problemas visuales, es decir, 25 mil personas por cada millón de habitantes, siendo una de las causas principales, el glaucoma y defectos congénitos. La mayoría de ellos sufren exclusión social y laboral, así como otros problemas socioeconómicos que no les permite integrarse a la sociedad.

El simple hecho de ser una persona con discapacidad implica una menor probabilidad de obtener una plaza laboral, y debido a ello están obligados a laborar en trabajos de bajo nivel y de pocos ingresos económicos. Esta problemática afecta directamente su autoestima, al creer que no serán capaces de alcanzar sus metas, sin embargo, estudios realizados demuestran que, si se diseñan trabajos orientados hacia sus capacidades, estas personas pueden aportar aspectos positivos en su lugar de trabajo.

Actualmente, Guatemala está iniciando pequeñas campañas de inclusión laboral para las personas con discapacidad, sin embargo, se estima que solo el 4 % de ellas cuentan con un empleo formal, lo que nos indica que no existe una

correcta estrategia laboral inclusiva en el sector privado del país. Esto se puede deber a varios factores, tales como: desinterés por parte de las empresas, poca información sobre la discapacidad, mal diseño de puestos de trabajo, entre otros.

Esta investigación se realizará con permisos del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala y El Ministerio de Trabajo y Previsión Social; quienes serán de gran ayuda para recolectar la información necesaria y con ello obtener un resultado acorde al estudio.

En el capítulo 1 se presentarán los antecedentes tomados de referencias sólidas y concisas para iniciar la investigación, mismos que serán obtenidos del Hospital Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala, La Organización Mundial de la Salud y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social de Guatemala.

El capítulo 2 se presentará el marco teórico, en el cual se obtuvo la información teórica necesaria para conocer los aspectos fundamentales para la investigación, tales como: la discapacidad y conceptos fundamentales, el marco legal de la discapacidad, gestión del talento humano y el proceso de dotación de personal.

En el capítulo 3 se presentará el desarrollo de la investigación, la misma se llevará a cabo con trabajo de campo, en la cual se buscará tener un acercamiento directo con las personas afectas, así mismo se hará uso de datos ya preestablecidos por instituciones correspondientes al tema.

El capítulo 4 se presentarán los resultados del trabajo de graduación, los cuales serán basados en los objetivos específicos, mismos que deben cumplirse para obtener un efecto positivo en la investigación.

En el capítulo 5 con base a los resultados obtenidos, se presentará la discusión de resultados de forma descriptiva, esta misma explicará detalladamente el cumplimiento de los objetivos específicos planteados para la investigación.



## 2. ANTECEDENTES

El ser humano al momento de nacer está formado por diversos sentidos, los cuales les permiten ir adquiriendo nuevos conocimientos mediante su madurez, como lo son: el tacto para poder palpar y no lastimarse, la audición para identificar los sonidos, la visión para poder visualizar su alrededor, el gusto para degustar sabores, y por último, el olfato para percibir un olor. Pero cuando por azares de la vida dejan de funcionar algunos de estos sentidos, el individuo puede cambiar significativamente; lo que ocasiona que los otros sentidos complementen la función que se ha perdido, por ejemplo: las personas que pierden un porcentaje visual tienden a mejorar el sentido auditivo y las personas que pierden la audición mejoran el sentido del tacto, esto se debe a la evolución que el hombre ha adquirido con forme el pasado el tiempo.

Pallisera (2011) habla sobre las diferentes transiciones que tiene una persona con discapacidad, estos que continúan con sus estudios tienden a mejorar su autoestima y con ello existe una mayor probabilidad de tener una mejor adecuación social y laboral. También nos indica que el nivel secundario entre los 11 a 17 años del estudiante, le permite romper el miedo y con ello buscar nuevos retos en su vida.

Hudson (2006) informa que, al momento de mejorar el control en el proceso transitorio de una persona con algún tipo de limitantes físicos, aumentara la probabilidad correctiva de la discapacidad, así mismo hace saber, que dicho tema es un proceso completamente complejo, cada individuo presenta un cuadro clínico diferente. Es por lo que un buen diagnóstico médico, es la piedra angular ante este para cada paciente.

Rius (2005) nos detalla que las escuelas o instituciones educativas que se encargan de instruir a las personas con discapacidad deben de tener los procedimientos necesarios para realizar una transición adecuada en ellas, en donde se brinden las herramientas necesarias para que puedan ser incorporados en la sociedad y así mismo estén preparados para desempeñarse correctamente al momento de trabajar.

Kohler y Field (2003) define que cada proceso de transición debe de ir de la mano con líderes que establezcan las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades que presenta el sistema educativo, social y laboral del país; con ello crear puentes de inserción. Un claro ejemplo es el de Estados Unidos con su legislación inclusiva, la cual inicio en el año de 1983 con propuestas para fomentar la inclusión laboral, que pretenden que las escuelas sean mentores, dicha iniciativa fue aprobada en 1997 que consiste en facilitar las transiciones de las personas con discapacidad a lo largo de su educación.

IEP (1997), Programa de Educación Individualizada tiene como objetivo analizar las necesidades de cada joven con algún tipo de discapacidad en su transición, el cual debe de ser mayor de 14 años o bien dos años antes de culminar sus estudios de ley. El análisis individual debe de tomar en cuenta los siguientes aspectos: sus gustos, metas, preferencias y habilidades.

Kaehne y Beyer (2009) describe el procedimiento que adopto Reino Unido, el cual indica que los líderes de los centros educativos deben de realizar reuniones de planificación de transición, que se deben de realizar un año antes de que el estudiante con discapacidad termine sus estudios, y así mismo, existen procedimientos estandarizados para facilitar el cambio tan drástico que tendrá el joven al momento de incorporarse al campo laboral. Esta capacitación le permite al estudiante analizar cuáles serán las soluciones que debe adoptar

en cada una de las dificultades que se le puedan presentar en la vida, con ello se le enseña una autonomía en la cual no dependerá directamente de su familia y por último, el manejo de la tecnología a su favor.

A lo largo de la historia se ha tenido un concepto equivocado al respecto de las personas con discapacidad, muchos piensan que el grado de discapacidad afecta directamente al desempeño de sus actividades, al momento de ser contratado en una empresa, pero hoy en día investigaciones realizadas por expertos, han desmentido dicho argumento, los cuales nos indican que estas personas son más capaces de concentrarse en lo que están haciendo y que tienen una mayor autonomía en comparación a una persona sin discapacidad. En pocas palabras, las personas discapacitadas pueden realizar trabajos de gran dificultad, y esto se debe a dos grandes factores, el primero es que poseen mayor concentración y en segundo lugar es que tienen una mejor disciplina (Alomar, 2004).

Martín (2007) realizó un estudio, en el cual evaluó la conducta de las personas con algún tipo de discapacidad y sin discapacidad, sin hacer distinción de género y títulos profesionales, entre algunas de las peculiaridades que destacaron se puede encontrar: empatía, liderazgo, motivación, iniciativa, autoestima, resolución de problemas e higiene personal. Es por esto que no se debe de subestimar a las personas, ya que una discapacidad no es complemento de ineficiencia o improductividad.

Los derechos y obligaciones son parte de toda persona que viven en un país determinado, el simple hecho de presentar una capacidad diferente, no la hace menos ni más que las demás personas, es por ello que todos deben de tener las mismas oportunidades al momento de buscar y aplicar a un empleo, porque si una persona con discapacidad ha recibido la ayuda necesaria, podrá

desempeñar su trabajo sin ningún problema, solo es cuestión que todos trabajemos por una sociedad con igualdad.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **3.1. Contexto general**

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) Guatemala cuenta con una tasa de desempleo del 4.65 % el cual es el pico más alto en comparación a los últimos 10 años, lo que nos indica que 5 de cada 100 personas está desempleada. Actualmente las mujeres tienen una tasa de desempleo del 3.5 % la cual es ligeramente superior a la de los hombres con 2.0 %.

Debido a la falta de empleo en Guatemala, el 85 % de las personas con discapacidad no cuentan con un empleo formal, por lo que el 13 % de esta población ha tenido que generar ingresos mediante la economía informal del país, y se estima que solo el 4 % de las personas tiene la oportunidad de consolidarse en un empleo formal, lo que equivale a un total de 69,300 personas (CONADI, 2020).

De acuerdo con la encuesta realizada por CONADI (2015), el 10.2 % de la población guatemalteca padece algún tipo de discapacidad, cerca de 1.6 millones de personas. Siendo la ciudad capital con un mayor porcentaje, el cual es de 15.7 %, le sigue el noroccidente con un 14.9 %, suroccidente con un 10.4 %, nororiente con un 6.1 % y el suroriente con un 5.4 %. Así mismo, se estima que el 2.5 % de la población guatemalteca tiene problemas de baja visión; lo que equivale a 450 mil habitantes. Por lo tanto, solo el 4 % de estas personas están trabajando en una institución privada de la ciudad capital.

Se estima que en Guatemala una de cada tres familias vive al menos una persona con discapacidad. Siendo así que el 5 % de la niñez entre 2 a 17 años, posee alguna discapacidad, en los jóvenes y adultos de 18 a 49 años, la tendencia aumenta al 12 % y en las personas mayores de 50 años, es el 26 %. Esto datos son alarmantes, ya que el aumento de personas con discapacidad. Es por ello por lo que se busca encontrar una solución en la cual se pueda disminuir la tasa de desempleo en personas con baja visión dentro de la ciudad capital.

### **3.2. Descripción del problema**

La alta tasa de desempleo en una sociedad conlleva a que una persona tenga una disminución en sus ingresos y, por tanto, produce cambios en el estilo de vida. Así mismo puede traer consecuencias psicológicas negativas como disminución de la autoestima, depresión y la ansiedad. Es por ello por lo que la falta de oportunidad de un empleo y la marginalidad por tener una discapacidad, son aspectos que atañen gravemente la integridad de muchas personas.

En la actualidad existen instituciones guatemaltecas tales como el Centro de Rehabilitación Integral del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala, que ya cuentan con programas de inserción laboral, pero cuenta con muchas falencias, como lo son: la rehabilitación se realiza desde cero por lo tanto no importa si la persona ya tiene el conocimiento o habilidad se tiene que instruir de nuevo, los procesos son muy largos, se pierde mucho tiempo y los trabajos a los que se aplican no van acorde a los estudios que la persona puede tener. Así mismo el Ministerio de Trabajo y Previsión Social cuenta con su programa inclusivo, mas no dan garantía que reubiquen a una persona en una empresa.

Es por ello que se busca encontrar el proceso adecuado y óptimo, para que estas personas puedan tener la garantía que si es factible encontrar un trabajo que se adecue a las necesidades de la persona, sin menospreciar sus estudios, aptitudes y capacidades.

### **3.3. Formulación del problema**

- Pregunta central
  - ¿Cuáles son los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad visual en las diferentes empresas del sector privado de la ciudad Capital de Guatemala?
  
- Preguntas auxiliares
  - ¿Qué porcentaje de la población guatemalteca mayor de 16 años padece de discapacidad visual?
  - ¿Qué competencias puede adquirir una persona con baja visión al ser tratado con especialistas?
  - ¿Cuáles son los mayores obstáculos a los que se enfrentan las personas con baja visión al momento de buscar un trabajo formal?
  - ¿Qué beneficios implica el desarrollo de una estrategia inclusiva laboral para personas con baja visión?

### **3.4. Delimitación del problema**

Debido a la problemática expuestas con anterioridad, se busca diseñar una solución que permita disminuir la tasa de desempleo en personas con baja visión, que vivan dentro de la ciudad capital de Guatemala. Para obtener una

mayor veracidad en los datos de estudio, estos se obtendrán del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

## 4. JUSTIFICACIÓN

La línea de investigación que se utilizará en la presente investigación es: sistemas de gestión, con enfoque en el subtema de gestión de recursos humanos. La idea de realizar este proyecto es con el fin de concientizar y fomentar la inclusión laboral de personas con discapacidad visual, diseñando una estrategia inclusiva, la cual se realizará mediante las herramientas proporcionadas en los cursos tales como: desarrollo humano en la industria, valoración económica de procesos e ingeniería de la productividad.

El desempleo en Guatemala está en ascenso, esto se debe a la poca oferta en comparación a la alta cantidad de personas desempleadas en el país; por lo que también se han visto afectadas directamente las personas que padecen de alguna discapacidad. Se estima que solo el 4 % de estas personas tienen un empleo formal, lo que provoca que estas personas se establezcan en el mercado informal. La gestión en los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personas con discapacidad se encuentra actualmente limitada por varias barreras, las cuales impiden que exista un proceso de dotación de personal adecuado a las necesidades.

Dicha investigación pretende identificar los aspectos del desempleo de personas con discapacidad visual, y con ello analizar si existen programas inclusivos en las diferentes empresas del sector privado de la Ciudad Capital de Guatemala. Así mismo se diseñará una estrategia de inserción que permita facilitar la planeación, selección, contratación, inducción y capacitación de los diferentes cuadros médicos que pueda presentar una persona con baja visión.

La importancia de proponer este tema surge por la observación de casos de personas que tienen las cualidades, aptitudes y conocimientos para desenvolverse en un trabajo, pero al momento de aplicar a la plaza, el departamento de recursos humanos no tiene programas de inclusión laboral para aceptar este tipo de perfiles, y por ende son descartados del proceso de contratación.

Realizando la propuesta del proyecto, los mayores beneficiados serán las personas con discapacidad visual, ya que, al fomentar la inserción laboral en las empresas, estas les brindarán un empleo digno y decente. Así misma mejora de manera integral las condiciones de vida de los individuos, y con ello se ofrecerán las mismas oportunidades laborales y económicas de las que disfruta el resto de la sociedad.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1. General**

Identificar los procesos de inclusión laboral de personas en condición de baja visión, en empresas del sector privado de la ciudad Capital, con el fin de fomentar la igualdad en la sociedad guatemalteca.

### **5.2. Específicos**

- Estimar la cantidad de personas mayores de 16 años diagnosticadas con baja visión que vivan en el departamento de Guatemala.
- Analizar las competencias que puede adquirir una persona con baja visión al llevar un proceso correcto con especialistas en el tema.
- Determinar los obstáculos a los que se enfrentan las personas con baja visión al momento de aplicar a una plaza laboral.
- Desarrollar una estrategia laboral inclusiva para personas con baja visión dirigida a las empresas del sector privado de Guatemala.



## **6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE LA SOLUCIÓN**

La relación que existe entre discapacidad y pobreza es un tema complejo, ya que el 82 % de las personas con discapacidad de los países en desarrollo, vive por debajo de la línea de la pobreza, y se encuentra entre los más vulnerables y marginados de la población; según la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Así mismo el Instituto Nacional de Estadística de Guatemala (INE) informa que la tasa de desempleo de las personas con discapacidad es un 40 % superior a la de las personas sin discapacidad y de estos, tres de cada cuatro personas con discapacidad en edad laboral perciben que tienen o tendrán restricciones en relación con el empleo.

El simple hecho que una persona con discapacidad tenga una oportunidad en el mercado laboral, dependen de varios factores, como lo pueden ser, externos e internos; entre los que resaltan: desigualdad, políticas, cultura organizacional, gestión de recursos humanos, sobreprotección familiar, el bajo nivel de educación por parte de la persona discapacitadas, entre otras.

La importancia de una estrategia inclusiva para personas con baja visión va más allá de la inserción laboral, ya que el no encontrar un trabajo formal, conlleva a que las personas se sientan infravaloradas con respecto a la sociedad. El simple hecho de tener una discapacidad visual no es sinónimo de improductividad, pensamiento que tienen muchas organizaciones. En algunos casos, estas personas, optan por recibir ingreso de la economía informal.

Con forme a esto, la estrategia inclusiva para personas con baja visión se desarrollará en 11 fases equivalentes a 200 días hábiles, las cuales se presentan a continuación:

- Fase I. Recopilación de datos: en esta etapa se debe de reunir toda la información que puede servir de soporte para la investigación y desarrollo de la estrategia inclusiva, la cual se estima un tiempo de 20 días.
- Fase II. Revisión documental: en esta etapa se debe de considerar toda la documentación que puede servir de soporte para la investigación y desarrollo de la estrategia inclusiva, la cual se estima un tiempo de 10 días.
- Fase III. Análisis de la situación actual: se procederá a evaluar la disponibilidad de programas ya existentes de inserción laboral, en el departamento de Guatemala, la cual se estima un tiempo de 15 días.
- Fase IV. Determinación de consecuencias de la exclusión laboral: se utilizarán herramientas de ingeniería (encuestas, entrevistas, etc.) para conocer cómo ha afectado el tema a las personas involucradas, la cual se estima un tiempo de 20 días.
- Fase V. Diagnostico general: en base a toda la información recolectada, se realizará una evaluación para determinar las causas que afectan dicho problema, la cual se estima un tiempo de 20 días.
- Fase VI: Definir puntos críticos de la investigación: se establecerán las bases de la investigación, la cual se estima un tiempo de 10 días.

- Fase VII. Establecer los límites de la investigación: se definirán las limitantes que presentara la investigación, la cual se estima un tiempo de 10 días.
- Fase VIII. Desarrollo de la solución: se dará inicio con la solución del problema, la cual se estima un tiempo de 35 días.
- Fases IX. Diseño de puestos de trabajo: se diseñarán puestos de trabajo acordes a las capacidades de las personas, la cual se estima un tiempo de 20 días.
- Fase X. Plan de capacitación para la organización: se diseñará un plan de capacitación, dirigido a las empresas del sector privado, con el fin concientizar y crear nuevas alianzas al programa de inclusión laboral, la cual se estima un tiempo de 20 días.
- Fase XI. Plan de capacitación de ayudas complementarias para PDV: se diseñará un plan de capacitación para las personas con discapacidad, para que puedan adecuarse a ciertas actividades en el trabajo, utilizando sus diversas herramientas, la cual se estima un tiempo de 20 días.

El desarrollo de todas las fases tiene un tiempo estimado para su desarrollo de 200 días hábiles.

Figura 1. **Esquema de Solución**



Fuente: elaboración propia.

## **7. MARCO TEÓRICO**

### **7.1. Discapacidad**

La discapacidad en aspectos generales es aquella limitación que afecta directamente la realización de una actividad, esto es provocado cuando un órgano del cuerpo humano presenta una anomalía en su funcionamiento, dicha discapacidad puede ser adquirida o congénita.

#### **7.1.1. Definición de discapacidad**

La OMS (2001) indica que la incapacidad, es toda aquella limitación o impedimento que afecta a un individuo al momento de realizar una actividad con normalidad. La discapacidad puede tener varios aspectos, como lo son: temporal o permanente, así mismo puede ser corregida o ser irreversible.

#### **7.1.2. Tipos de discapacidad**

OMS (2001) en el año 2001 la Clasificación Internacional del Funcionamiento (CIF) en conjunto con la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE) llevaron a cabo una reunión para aprobar la clasificación internacional de discapacidad, la cual fue aprobada por más de 190 países los cuales pertenecen a la OMS.

A continuación, se presenta la clasificación Internacional de discapacidades que fue aprobada en la convención de la OMS (2001):

- Discapacidad física o motora: es la discapacidad en la cual la persona pierde un porcentaje de un órgano indispensable para realizar sus actividades, como lo puede ser la amputación de un brazo o pierna.
- Discapacidad sensorial: esta discapacidad está ligada a la pérdida leve o aguda de la vista o audición y por ende se le hace más difícil comunicarse.
- Discapacidad intelectual este tipo de discapacidad limita a las personas para desempeñar sus actividades con normalidad, un claro ejemplo es el aprendizaje o la forma de incorporarse a la sociedad.
- Discapacidad Psíquica esta discapacidad perjudica el comportamiento del ser humano, aquí se presentan trastornos adaptativos de la persona, como la demencia, esquizofrenia, psicosis, entre otros.

### **7.1.3. Grado de discapacidad**

Un factor importante al momento de realizar un diagnóstico clínico a un individuo que presenta una discapacidad es el grado de limitación que esta afecta al momento de realizar sus actividades, a continuación, se identifican los diferentes niveles de discapacidad según su importancia:

- Leve: cuando la discapacidad no reduce en consideración el funcionamiento del sistema u órgano afectado en la persona, y con ello puede realizar sus actividades sin mayor problema.
- Moderada: aquí la discapacidad ya empieza a limitar las actividades de la persona.

- Grave o severa: cuando la discapacidad reduce en consideración el funcionamiento del sistema u órgano afectado en la persona, y por ende no puede realizar sus actividades.

## **7.2. Discapacidad visual**

MATI (s.f.), define que el sentido visual está compuesto por tres elementos fundamentales: el nervio óptico que conecta los ojos con el cerebro, el córtex del cerebro, y los ojos. Al momento que uno de estos elementos empieza a fallar, la persona iniciara a padecer problemas en su campo visual, en la actualidad las lesiones, enfermedades congénitas y tumores cerebrales; son los mayores causantes para que las personas padezcan de discapacidad visual. Según investigaciones realizadas por expertos demuestran que, si existe una discapacidad visual irreversible, esta perderá un 75 % de adaptación con el mundo exterior.

### **7.2.1. Definición**

OMS (2013) la discapacidad visual es aquella que afecta directamente el funcionamiento del sistema visual, limitando o privando de ciertas funcionalidades del campo visual. Esta discapacidad se evalúa mediante un oftalmólogo, quien determina la agudeza del problema y con ello planificar la corrección que se debe aplicar a cada paciente.

### **7.2.2. Clasificación de baja visión**

Según la MATI (s.f.) la discapacidad visual se puede clasificar en cuatro: normal, moderada, grave y segura total.

- Ceguera: la agudeza visual es inferior 0.05, o una pérdida del campo visual a menos de 10°, en el mejor ojo.
- Discapacidad visual grave: se entiende una agudeza visual inferior a 0.1 e igual o superior a 0.05.
- Discapacidad visual moderada: una agudeza visual entre (0.3) y 0.1.

### 7.2.3. ¿A quiénes afecta la baja visión?

De acuerdo con la OMS (2015), se estima que a nivel mundial existen más de mil millones de afectados por la baja visión, de las cuales el 42.78 % tiene problemas moderados, 49.06 % es moderada/grave y 8.16 % grave o ceguera total. A continuación, se presentan los registros históricos de personas con discapacidad visual D.V a nivel mundial, dividida por género y edades:

Tabla I. **Hombres con D.V por edad**

Edad	Población mundial (millones)	Ceguera (millones)	Discapacidad visual grave-moderada (millones)	Discapacidad visual leve (millones)
0 a 49	2.920	2.46	21.66	23.61
50 a 69	613	5.69	41.59	39.65
>69	169	7.72	34.53	23.85

Fuente: MATI. (2020). *Incremento de la discapacidad visual a nivel mundial*. Consultado el 28 de agosto de 2021. Recuperado de

[http://www.webmati.es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=182:incremento-de-la-discapacidad-visual-a-nivel-mundial&catid=13&Itemid=160](http://www.webmati.es/index.php?option=com_content&view=article&id=182:incremento-de-la-discapacidad-visual-a-nivel-mundial&catid=13&Itemid=160).

Tabla II. **Mujeres con D.V por edad**

<b>Edad</b>	<b>Población mundial (millones)</b>	<b>Ceguera (millones)</b>	<b>Discapacidad visual grave-moderada (millones)</b>	<b>Discapacidad visual leve (millones)</b>
0 a 49	2.780	2.56	22.68	24.64
50 a 69	634	6.52	47.46	44.35
>69	222	11.06	48.71	32.45

Fuente: MATI. (2020). *Incremento de la discapacidad visual a nivel mundial*. Consultado el 28 de agosto de 2021. Recuperado de [http://www.webmati.es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=182:incremento-de-la-discapacidad-visual-a-nivel-mundial&catid=13&Itemid=160](http://www.webmati.es/index.php?option=com_content&view=article&id=182:incremento-de-la-discapacidad-visual-a-nivel-mundial&catid=13&Itemid=160).

Tabla III. **Personas con D.V a nivel mundial**

<b>Datos</b>	<b>Ceguera</b>	<b>Discapacidad visual</b>
No. de Personas en 1995 (millones)	30.6	159.9
No. de Personas en 2015 (millones)	36.0	216.6

Fuente: MATI. (2020). *Incremento de la discapacidad visual a nivel mundial*. Consultado el 28 de agosto de 2021. Recuperado de [http://www.webmati.es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=182:incremento-de-la-discapacidad-visual-a-nivel-mundial&catid=13&Itemid=160](http://www.webmati.es/index.php?option=com_content&view=article&id=182:incremento-de-la-discapacidad-visual-a-nivel-mundial&catid=13&Itemid=160).

#### **7.2.4. La discapacidad visual en Guatemala**

Según CONADI (2017), en Guatemala el 10.2 % de sus habitantes padecen de algún tipo de discapacidad, lo que equivale a 1,734000 personas, de las cuales la región central de Guatemala fue la que más personas obtuvo con un 15.7 %, le siguen, noroccidente con 14.9 %, suroccidente 10.4 %, nororiente 6.1 %, suroriente 5.4 %. Lo que nos demuestra que los porcentajes son altos, y cada vez va aumentando los índices de la población con capacidades diferentes.

CONADI (2017), indica que en una de cada tres familias hay por lo menos una persona que padece de un tipo de discapacidad, lo que son datos alarmantes, debido a las pocas intuiciones que velan por estas personas. Se estima que dentro de la niñez guatemalteca el 5 % se ve afectada por una discapacidad, en los jóvenes aumenta al 12 % y en las personas de la tercera edad es del 26 %. Así mismo se estima que el 0.5 % de la población tiene ceguera total, y el 2.5 % padecen de baja visión.

#### **7.2.5. Causas que conllevan al padecimiento de la baja visión**

Según Turbert y Gudgel (2021) las consecuencias oculares pueden provocar una enfermedad irreversible, las cuales se toman como una discapacidad visual; entre ellas están:

- Enfermedades Congénitas
  - Hipoplasia del nervio óptico
  - Cataratas
  - Glaucoma
  
- Enfermedades hereditarias
  - Retinitis pigmentosa
  - Atrofia óptica
  
- Enfermedades adquiridas
  - Glaucoma
  - Lesión ocular
  - Retinopatía de la prematuridad
  - Limitación visual cerebral

### **7.2.6. Tratamiento al problema de la baja visión**

Para Óptica San Pedro (s.f.), la rehabilitación, es la forma óptima para ayudar al paciente con baja visión, utilizando diversas herramientas que se acoplen al grado de discapacidad que presente en el diagnóstico. Este proceso incluye especialistas tales como: trabajadores sociales, psicólogos, oftalmólogos, rehabilitadores y por último pero el más importante el apoyo familiar.

Es por ello que cuando se inicia un nuevo procedimiento con una persona que tiene problemas en su campo visual, los especialistas realizan un diagnóstico para planificar la metodología que se debe de seguir durante el cuadro clínico. Por lo que cada persona posee diferentes necesidades para corregir o mejorar el funcionamiento visual, como lo pueden ser: lentes bifocales, monoculares, binoculares, lupas, atriles, entre otras cosas,

Óptica San Pedro (s.f.), indica los pasos para realizar una correcta rehabilitación, los cuales se detallan a continuación:

- Primer paso: se deben de establecer los objetivos y alcances de la rehabilitación, estos deben de ser planteados entre el personal médico y la persona afectada.
- Segundo paso: los especialistas deben de iniciar con el diagnóstico detallado, observando que porcentaje de visión tiene en todo el campo visual, y con ello cuantificar el grado de discapacidad.

- Tercer paso: aquí se debe de analizar y evaluar las ayudas que le permitirán alcanzar cada uno de los objetivos que se planificaron en el primer paso.
- Cuarto paso: el paciente inicia su proceso de aprendizaje con las nuevas ayudas que los especialistas le recetaron en el tercer paso.

### **7.3. Marco legal**

En la actualidad el tema de la discapacidad está tomando fuerza, esto se debe al aumento de personas afectadas, es por ello que los gobiernos están implementando normas que velen y apoyen los derechos de inclusión, con el fin de tener una sociedad sin desigualdad.

#### **7.3.1. Marco legal Internacional**

En el aspecto internacional, las entidades competentes como la OMS y la OIT han creado bases jurídicas de protección para las personas con discapacidad, como lo son: protocolos, convenios, tratados y acuerdos.

#### **7.3.2. Marcos legal en Guatemala**

En Guatemala existen leyes que respaldan los derechos de las personas con capacidades diferentes, las cuales están estipulados en las siguientes bases legales: CPRG, Código del Trabajo, Ley de Atención a las Personas con Discapacidad, Decreto 135-96, Decreto 114-97, Decreto 42-2001, Decreto 11-2002. Ley del Desarrollo Social, Ley del Organismo Ejecutivo y la Ley de Consejo de Desarrollo Urbano y Rural.

#### **7.4. Situación actual de la discapacidad visual en Guatemala**

CONADI (2017) informa que actualmente el 2.5 % de la población padece de discapacidad visual, y el 0.5 % son diagnosticados con ceguera total. Así mismo se sabe que solo el 4 % de las personas con discapacidad tiene la oportunidad de trabajar en un empleo formal, este indicador nos refleja que la población con discapacidad va en aumento, y no se están tomando las medidas necesarias para crear una correcta inserción social y laboral.

##### **7.4.1. Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala**

El hospital Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala (s.f.) está a cargo de la Licenciada María de los Ángeles Rueda, y se rige por una Asamblea General y una Junta Directiva, la cual se compone por once especialistas guatemaltecos. Dicha institución, está conformada por 642 trabajadores, quienes prestan de su servicio, también cuenta con más de 35 programas y servicios dirigidos a la población guatemalteca. Este lugar cuenta con los servicios médicos, de rehabilitación y educación especializada para las personas que tienen discapacidad visual y auditiva.

En la actualidad dicha institución cuenta con los siguientes centros médicos de atención ubicados en diferentes lugares del país:

- Hspl. Rodolfo Robles Valverde, Ciudad de Guatemala
- Hspl. de ojos Dra. Elisa Molina de Stahl, Quetzaltenango
- Hspl. de ojos Dr. Fernando Beltranena, Carcha, Alta Verapaz
- Hspl. De ojos Manuel Ralda Ochoa, El Asintal, Retalhuleu
- Hspl. de ojos Eliza Molina Stahl, Zacapa
- Hspl. de ojos y oídos ACOGUA, Barberena

- Hspl. de ojos y oídos Club de Leones, Esquipulas.

#### **7.4.2. Instituciones que apoyan la inclusión laboral en Guatemala**

Prensa Libre (2019) informa que Guatemala realizó una convención, en la cual participaron empresas e instituciones que están implementando la inserción laboral en sus establecimientos. En dicha reunión, varias empresas nacionales y multinacionales se reunieron para crear nuevos vínculos en el tema, entre ellas se encuentran:

- Empresa potenciales nacional o internacional
  - Telus internacional
  - Walmart
  - Bantrab
  - Banco Azteca
  - Nestlé
  - Ingenio La Unión
  - Agroamerica
  - Conexión Laboral
  - Agexport
- Cámaras y gremiales
  - Cámara Guatemalteca de la Construcción

## **7.5. Gestión del talento humano**

Es una serie de procedimientos que aplica el departamento de recurso humanos, con el fin de promover la unión entre equipo, para mejorar los índices de eficiencia y productividad dentro de la organización.

### **7.5.1. Administración del talento humano**

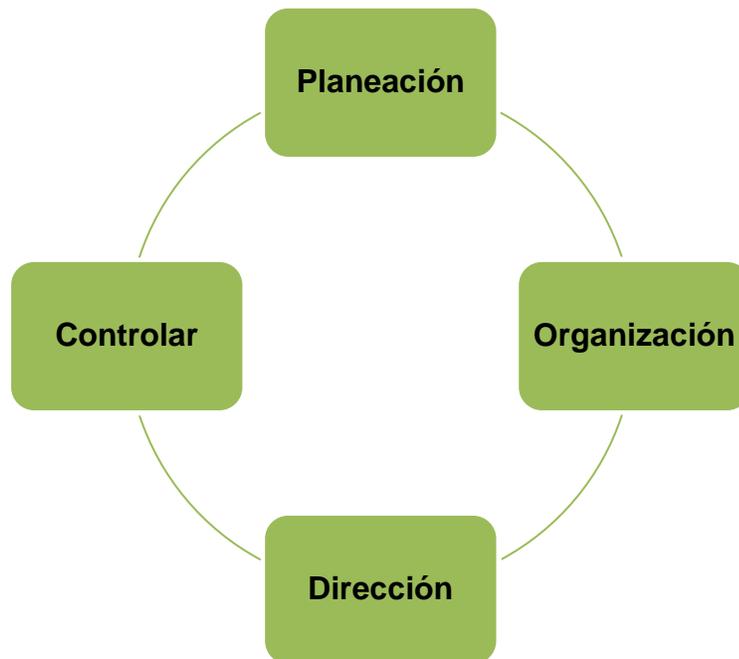
Toda organización debe de tener presente el proceso administrativo, el cual le permitirá gestionar de una mejor manera cada una de sus actividades y con ello aumentando la productividad. El proceso administrativo se compone por cuatro elementos, los cuales son: “planear, organizar, dirigir y controlar”. Si se sigue detalladamente el proceso administrativo, no se tendrá mayor problema al momento de tomar una decisión crucial para la institución.

Chiavenato (2002) indica que la gestión del talento humano está directamente relacionada con el: clima organizacional, la estructura de la organización, el tipo de empresa, los puestos de trabajo, entre otros. Esto debe de ser prioridad para la institución con el fin de garantizar el rendimiento óptimo en sus funciones.

### **7.5.2. Proceso administrativo de recursos humanos**

Según Amador (2016) expresa que el proceso administrativo se compone de la planeación, organización, dirección y control. Es por ello que la medición de indicadores en el proceso administrativo es de vital importancia, porque nos dará una visualización si estamos haciendo las cosas bien o debemos mejorar. A continuación, se presenta el proceso administrativo del talento humano.

Figura 2. **Proceso administrativo del talento humano**

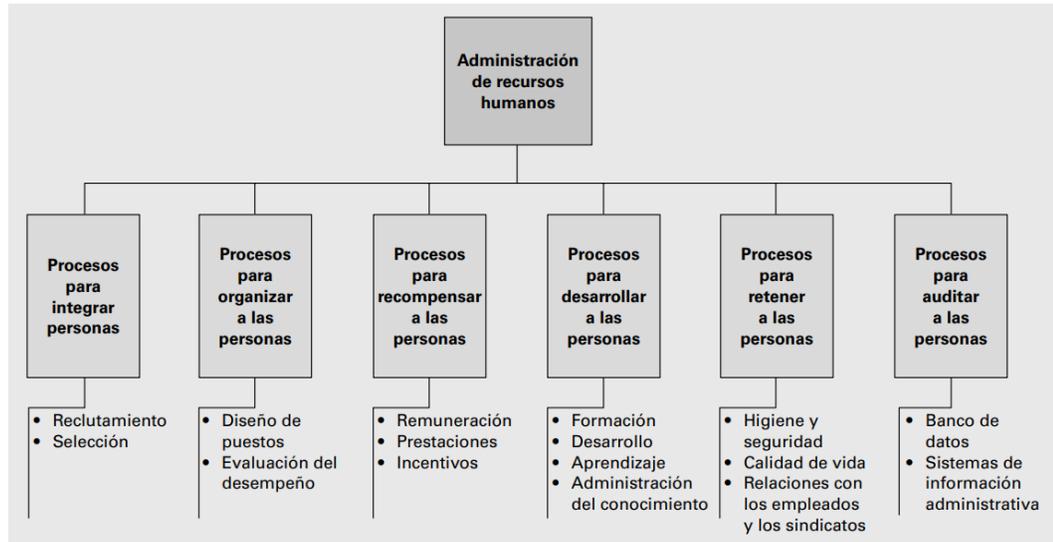


Fuente: elaboración propia.

Para Chiavenato (2009) la administración del recurso humano se puede clasificar en seis procesos fundamentales, que a continuación se presentan:

- Integrar a las personas
- Organizar a las personas.
- Recompensar a las personas
- Desarrollar a las personas.
- Retener a las personas.
- Auditar a las personas.

Figura 3. **Proceso de la administración RRHH**



Fuente: Chiavenato. (2009). *Gestión del talento humano*. Consultado el 15 de agosto de 2021.

Recuperado de

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>.

### 7.5.3. **Desafíos de la gestión del talento humano**

A lo largo del tiempo, las exigencias de los colaboradores van en aumento, en consecuencia, el departamento de recursos humanos actualiza sus modelos funcionales, con el fin de obtener resultados favorables en su proceso administrativo.

Ramírez, Espindola, Ruíz y Hugueth (2019) mencionan que la globalización ha tenido un impacto importante en las organizaciones, por el cual este ha provocado nuevas necesidades, y es aquí cuando las instituciones tienen nuevos retos para poder gestionar de una manera correcta su recurso humano, por ende, debe de estar alineado a la estrategia organizacional cumpliendo la misión y visión institucional.

Ramírez, Espindola, Ruíz y Hugueth (2019), nos da ciertos retos que se presentan al momento de gestionar el recurso humano, que se presenta a continuación:

- La tecnología
- La globalización
- La productividad
- El clima laboral
- La competencia profesional

## **7.6. Proceso de reclutamiento**

Es la serie de pasos y procedimientos para atraer candidatos que cumplan con las características y necesidades del puesto de trabajo que se encuentra vacante.

### **7.6.1. Reclutamiento**

Según Rodríguez y Calcerrada (2020), uno de los propósitos del reclutamiento, es la atracción de candidatos altamente calificados que puedan desempeñarse sin ningún problema al momento de ser contratados, es aquí cuando el reclutador tiene varias opciones y elige a la persona correcta. En esta fase existe una alta demanda de candidatos, y esto se debe a la poca oferta de trabajos que hay disponibles en el mercado laboral, la gestión del reclutamiento se divide en:

- El departamento de RR.HH debe de tener una planificación en cuestión a los puestos de trabajo, y es aquí cuando se definen los parámetros del

reclutamiento, como objetivos, a qué tipo de candidatos va dirigido el reclutamiento y que medios se utilizaran para atraerlos.

- Estimar la cantidad correcta de candidatos potenciales con el fin de reducir costos para la organización.
- Mejorar los índices de selección, evitando la participación de candidatos que no cumplan con los parámetros.

### **7.6.2. Diseño del proceso de reclutamiento**

Para López y Ruiz (2015) los encargados del departamento de recursos humanos están obligados a monitorear las necesidades que se puedan presentar en las diferentes áreas de trabajo, y con ello crear nuevos puestos, los cuales beneficiara al proceso productivo. En primer lugar, deben de observar y analizar si es factible su creación, y si la respuesta es SI, entonces se procede a la creación del puesto, en donde se especifican cada una de sus necesidades y aspectos que debe cubrir en la organización.

### **7.6.3. Tipos de reclutamiento**

Los tipos de reclutamiento se pueden dividir en dos: interno y externo.

#### **7.6.3.1. Reclutamiento interno**

Chiavenato (2002) indica que este tipo de reclutamiento se da dentro de la organización, en donde se buscan los trabajadores adecuados para desempeñar las tareas de puesto vacante. Aquí el empleado puede ser transferido horizontal o verticalmente.

### **7.6.3.2. Reclutamiento externo**

Chiavenato (2002) explica que este tipo de reclutamiento es totalmente contrario al reclutamiento interno, ya que no toma en cuenta a los trabajadores de la organización, si no que busca los candidatos en el mercado laboral, esto se da cuando los reclutadores no cuentan con trabajadores transferibles aptos para la plaza que se encuentra vacante.

### **7.6.4. Fuentes de reclutamiento**

Son los medios que utiliza el departamento de RR. HH para convocar a los candidatos potenciales para una plaza vacante, quienes se inscriben e inician con su respectivo proceso de dotación. Actualmente en Guatemala las fuentes más utilizadas por los reclutadores son:

- Anuncios en páginas amarillas de Prensa Libre
- Base de datos
- Recomendaciones personales
- Páginas universitarias (Facebook)
- Agencias dedicadas al reclutamiento
- LinkedIn
- Páginas web de empleos (CompuTrabajo, Tecoloco, etc)
- Redes sociales
- Blogs
- Eventos o ferias de empleo
- Bolsa de empleo

## **7.7. Proceso de selección de personal**

Consiste en un proceso crucial, en donde se seleccionarán los currículos de los candidatos potenciales que coinciden con las necesidades que se están solicitando para el puesto vacante en la organización.

### **7.7.1. Selección**

Chiavenato (2002), expone que la selección, es una tarea muy delicada para el reclutador, dado que se está escogiendo a la persona que pertenecerá al proceso productivo de la organización.

### **7.7.2. Diseño del proceso de inducción**

En la actualidad existen diferentes métodos de selección de personal, y en base a las necesidades de la organización, se debe de elegir el correcto. Veintimilla y Velásquez (2017), presenta los siguientes métodos de selección:

- Método tradicional: está compuesto por tres elementos fundamentales: hoja de vida (CV), entrevista (presencial o virtual) y verificación de referencias.
- Método por competencias: este método toma en cuenta las aptitudes y capacidades de la persona al momento de resolver problemas específicos con el fin analizar su razonamiento.
- Método de Werther: este método se basa en 8 pasos lógicos y secuenciales para realizar una entrevista, los cuales son:

- Recopilación de Información de los postulantes a la vacante
- Evaluación de pruebas psicométricas
- Realizar la primera entrevista don el Departamento de RRHH
- Corroborar la información y las referencias del postulante
- Realizar estudios socioeconómicos y médicos
- Realizar la segunda entrevista con el jefe inmediato
- Describir las especificaciones del puesto
- Definir la contratación

## **7.8. Proceso de inducción**

En esta etapa, el departamento de RR. HH planifica el proceso de formación y capacitación, con el fin de fortalecer la integración del nuevo empleado. Para Barcelo (s.f.), “el proceso de inducción es el primer paso para emplear a las personas de manera adecuada en las diversas actividades de la organización y, de esa manera, clarificarles su papel y objetivos institucionales”. (párr. 16)

### **7.8.1. Inducción**

Es aquí cuando el departamento de RR. HH integra al empleado en sus nuevas funciones, las cuales deben de estar basadas en el reglamento interno de la organización. Para que la inducción se lleve de la mejor manera, se debe de tener la participación de las siguientes personas:

- Jefe de RR. HH
- Jefe superior
- Jefe encargado
- Compañero(a) guía

## 7.8.2. Programa de inducción

Corral, Gil, Velasco y Serrano (2011) el programa de inducción, es aquel que comprende, políticas internas, reglamentos, estrategias, alimentación, y otros elementos que se incluirán en el presupuesto para que la inducción se pueda llevar de la mejor manera, en donde se cumplan los objetivos a un costo relativamente bajo. Chiavenato (2009) señala que el proceso de inducción se desarrolla de la siguiente manera:

Tabla IV. Proceso de inducción

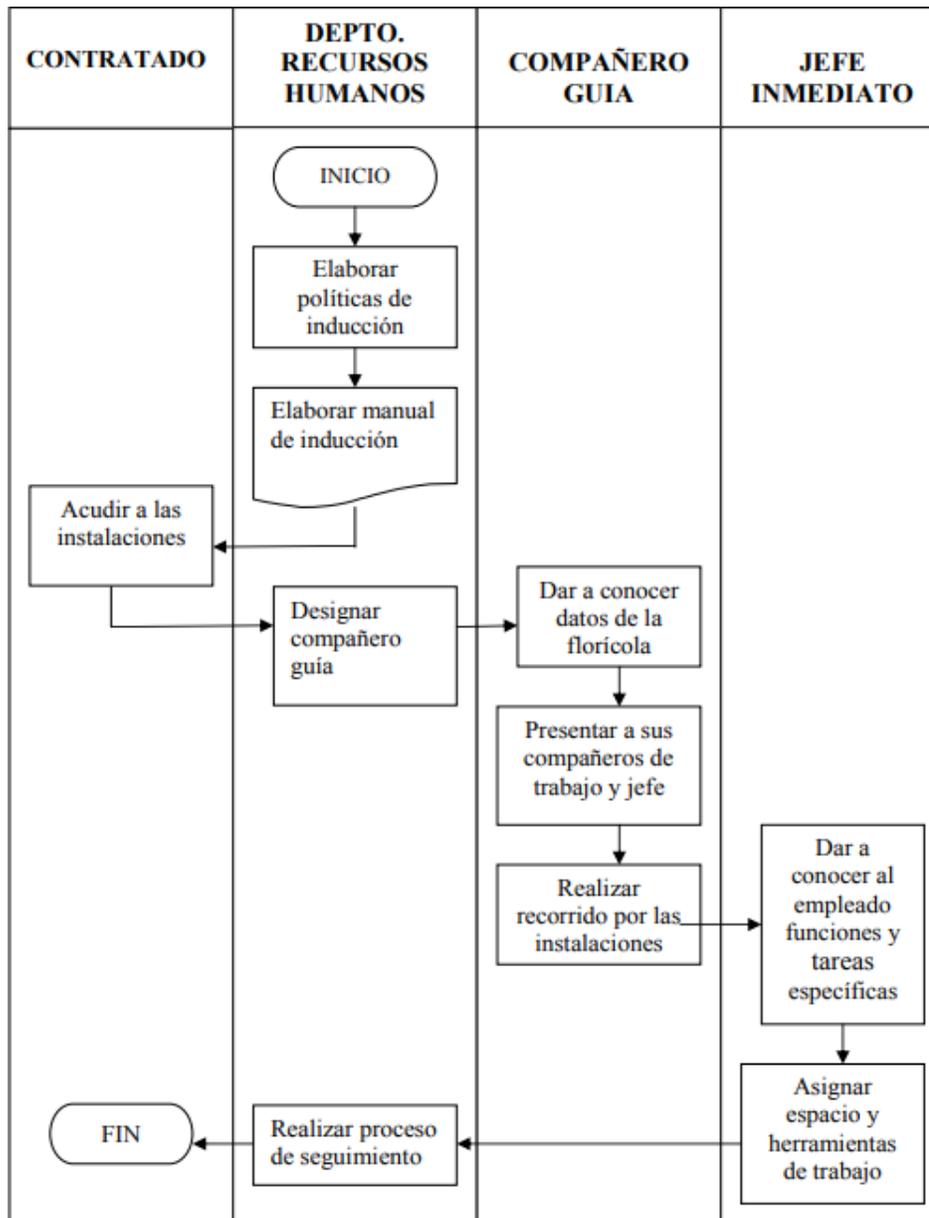
PASO	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Definir políticas y características del programa de inducción (etapas, duración) así como las actividades y recursos que se utilizara para su ejecución.	Dpto. de Recursos humanos. Jefe Superior Inmediato
2	Elaborar el manual de inducción de la organización de forma organizada y descriptiva de todos los pasos secuenciales necesarios en la inducción de un nuevo miembro a la organización	Dpto. de Recursos Humanos.
3	Acudir a las instalaciones para desarrollar durante toda la jornada actividades propias de la fase de inducción	Seleccionado
4	Designar a una persona responsable "Compañero Guía" de desarrollar el proceso de inducción al seleccionado y orientar el trabajo específico	Dto. De Recursos Humanos.
5	Dar a conocer al empleado la historia y filosofía de la plantación para que se sienta identificado con la misma	Compañero Guía
6	Realizar un recorrido de las instalaciones físicas de la organización recibiendo instrucciones de los usos y servicios que en ella se desarrollan, con la finalidad de que se familiarice con ellas.	Compañero Guía
7	Recibirá capacitación e instrucción referente al cargo. A las actividades relevantes que desarrollara recibiendo detalles de cómo hacerlas, periodicidad y responsabilidad.	Jefe superior Inmediato
8	Asignar su espacio y herramientas de trabajo.	Jefe superior Inmediato
9	Realizar proceso de seguimiento de desarrollo del nuevo trabajador	Dto. Recursos Humanos, Jefe superior Inmediato

Fuente: Chiavenato. (2009). *Gestión del talento humano*. Consultado el 15 de agosto de 2021.

Recuperado de

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>.

Figura 4. Diagrama de flujo del proceso de inducción



Fuente: Chiavenato. (2009). *Gestión del talento humano*. Consultado el 15 de agosto de 2021.

Recuperado de

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>.

### **7.8.3. Beneficios de la inducción**

Al realizar una correcta inducción, la cual se planifica con anticipación, puede beneficiar grandemente a la organización y a la nueva contratación, entre algunos de sus beneficios se encuentran:

- El trabajador identifica sus funciones en el área de trabajo.
- Se evita la tensión entre la nueva contratación y los trabajadores de la organización.
- Se disminuyen los errores de la nueva incorporación.
- Se crea un vínculo de amistad entre la organización y la persona nueva.
- Se crea un compromiso de trabajo en la persona

### **7.9. La capacitación y adiestramiento**

Dessler (2004) la capacitación, es una forma de mejorar las técnicas que emplea un trabajador al momento de desempeñar su trabajo, así mismo se enseñan nuevas herramientas, las cuales serán de gran ayuda; Chiavenato (2002), expone que el adiestramiento, es la manera de instruir en forma práctica a una persona, mejorando o innovando la técnica que utiliza.

#### **7.9.1. Diseño de un programa de capacitación**

Es aquel que tiene por objetivo entrenar y formar a personas en temas específicos, los cuales se imparten por personas expertas en la materia,

Barcelo (s.f.), define al “plan de capacitación como un proceso a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, aptitudes, y habilidades en función de objetivos definidos”. (párr. 48) Para diseñar correctamente una capacitación, se deben de seguir los siguientes pasos:

- Identificar los temas en los que se necesita mejorar en la organización.
- Se deben de definir los objetivos que se quieren alcanzar.
- Elaboración de la capacitación.
- Ejecución de la capacitación.
- Evaluación de lo aprendido.
- Realizar el reporte de los resultados.

## 8. PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE SÍMBOLOS

GLOSARIO

RESUMEN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

OBJETIVOS

RESUMEN DE MARCO TEÓRICO

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES

2. MARCO TEÓRICO

3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Diagnóstico de la situación actual

3.1.1. Política y normativas

3.1.2. Empresas inclusivas actuales en el país

3.1.3. Proceso de dotación de personal con discapacidad visual

3.1.3.1. Planeación

3.1.3.2. Reclutamiento

3.1.3.3. Selección

3.1.3.4. Inducción y orientación

3.1.3.5. Selección

3.1.3.6. Adiestramiento y desarrollo

- 3.1.3.7. Evaluación del desempeño
- 3.1.4. Competencias de una persona con baja visión
  - 3.1.4.1. Aptitudes
  - 3.1.4.2. Educación
  - 3.1.4.3. Rehabilitación
- 3.2. Estrategia inclusiva laboral
  - 3.2.1. Desarrollo de visión y objetivos
  - 3.2.2. Medios
  - 3.2.3. Instrumentos
  - 3.2.4. Diseño estructural
  - 3.2.5. Alianzas
- 3.3. Diseño de puestos de trabajo
  - 3.3.1. Análisis del sistema
  - 3.3.2. Asignación de tareas
  - 3.3.3. Formalización del sistema
  - 3.3.4. Validación
  - 3.3.5. Implementación
- 3.4. Plan de capacitación
  - 3.4.1. Capacitación inclusiva y de sensibilidad empresarial
  - 3.4.2. Capacitación de ayudas complementarias para personas con baja visión

#### 4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS

ANEXOS

## **9. METODOLOGÍA**

La investigación que a continuación se presenta, es de tipo no experimental, tiene un enfoque mixto, la cual se encuentra delimitada por el problema y con cimientos en objetivos. Dichos fenómenos van a ser determinados por medio de variables cualitativas, las cuales se definirán por medio de la observación y evaluación de aspectos que se presentarán en el análisis de dotación de personal. Además de esto, se trabajará con variables cuantitativas, ya que estas se van a recabar y analizar para el desarrollo de la estrategia de inclusión laboral en personas con baja visión.

### **9.1. Características del estudio**

El estudio tendrá las siguientes características:

#### **9.1.1. Enfoque**

El estudio propuesto es mixto, debido a que se realizará una recolección de datos cualitativos y cuantitativos, con estos datos se realizará un análisis de investigación con la cual se generan inferencias cuantitativas y cualitativas. Con este enfoque se pretende tener como resultado una investigación con perspectiva amplia y profunda, además de alimentar la investigación con datos más detallados para alcanzar una mayor solidez al momento de interpretar los resultados de la toma de datos. La obtención de datos cuantitativos permitirá la realización de un estudio estadístico, así mismo se adoptaran herramientas ingenieriles para analizar los datos. Con respecto a los datos cualitativos, se analizarán mediante encuestas y entrevistas.

### **9.1.2. Alcance**

El alcance de la investigación es de tipo descriptivo, ya que se partirá de datos históricos, los cuales permitirán observar la evolución de la inclusión laboral en los últimos años. Dichos datos serán el fundamento para el diseño de una estrategia inclusiva. Así mismo, se emplearán estudios longitudinales, ya que están en función de intervalos de tiempo y distribuidos por fases.

### **9.1.3. Diseño**

Se adoptará un diseño no experimental, pues se desarrollará una estrategia inclusiva laboral orientada hacia las personas con discapacidad visual, tomando en cuenta los procesos de reclutamiento, selección e inducción para el sector privado de la ciudad capital de Guatemala. Además, será un diseño transversal del tipo exploratorio, ya que se analizarán de manera objetiva los procesos de gestión dentro del departamento de recursos humanos,

## **9.2. Unidades de análisis**

La población se seleccionará tomando en cuenta el punto de inicio en el mes que se iniciará el trabajo de campo, siendo este el mes de noviembre de 2021. Se buscará recopilar la información partiendo del análisis de los procesos de inclusión laboral en el país, en donde se evaluará la gestión actual en los procesos de reclutamiento, selección e inducción.

A continuación, se determinarán los siguientes muestreos no probabilísticos:

- Muestreo por cuotas, ya que se seleccionará la muestra luego de dividir la población en grupos o estratos.
- Muestreo discrecional, se seleccionarán los sujetos de estudio con base a un conocimiento y juicio ya establecido.

### 9.3. Variables

Las variables en estudio se describen a continuación:

Tabla V. **Variables de estudio**

<b>Variable</b>	<b>Definición teórica</b>	<b>Definición operativa</b>
Productividad Inclusiva	Es la relación entre los resultados obtenidos y los recursos que se han empleado para obtenerlos.	Medición del trabajo producido versus la cantidad de horas para la actividad.
Tasa de colaborador	Medición del tiempo de cubrimiento de vacantes, a fin de minimizar la pérdida de productividad, a través de un proceso rápido y eficaz de reclutamiento.	Tiempo medio (días) para cubrir las vacantes de gestión, incluyendo contrataciones internas y externas.
Tiempo de reclutamiento (todos los roles)	Medición del tiempo de cubrimiento de vacantes, a fin de minimizar la pérdida de productividad, a través de un proceso rápido y eficaz de reclutamiento.	Tiempo promedio (días) para cubrir las vacantes, incluyendo. Contrataciones internas y externas.
Tiempo de reclutamiento (roles de liderazgo)	Medición del tiempo de cubrimiento de vacantes, a fin de minimizar la pérdida de productividad, a través de un proceso rápido y eficaz de reclutamiento.	Tiempo medio (días) para cubrir las vacantes de gestión, incluidas las contrataciones internas y externas.
Tasa de aceptación de Propuestas a candidatos externos	Permite optimizar el proceso de selección, focalizando en la fase de armado de la propuesta y manejo de expectativas. También brinda input sobre la capacidad de la compañía para atraer talento.	Número de ofertas externas aceptadas dividido por el número de ofertas externas extendidas.

Continuación tabla V.

<b>Variable</b>	<b>Definición teórica</b>	<b>Definición operativa</b>
Inclusión laboral	Implica brindar un empleo a las personas con discapacidad en el mercado laboral abierto, bajo las mismas condiciones laborales, es decir, tareas, horarios y remuneraciones como las de cualquier otro trabajador de la organización.	Es un derecho de las personas con discapacidad de acceder a espacios con igualdad de condiciones para el desarrollo de sus potencialidades.

Fuente: elaboración propia.

#### **9.4. Fases de estudio**

El proceso por el cual se realizará el estudio estará definido mediante fases ya establecidas, las cuales se desarrollan a continuación:

##### **9.4.1. Fase I: recopilación de datos**

En esta fase se debe revisar toda la documentación que puede servir de soporte para la investigación y el desarrollo de la estrategia inclusiva laboral, dicha información será utilizada también para redactar los antecedentes que sean de vital importancia para estructurar y ejecutar esta investigación. La información se buscará de manera digital buscando diferentes fuentes de información, así mismo de entidades tales como el hospital Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social de Guatemala.

#### **9.4.2. Fase II: revisión documental**

En esta fase se depurará la información que sea conveniente para la investigación, ya que se desea obtener la mejor solución al problema.

#### **9.4.3. Fase III: análisis de la situación actual**

Mediante el análisis de la situación actual podremos saber nuestra posición actual y con este dato podremos marcar correctamente una hoja de ruta que nos permita cumplir con los objetivos planteados en la investigación.

#### **9.4.4. Fase IV: determinación de consecuencias de la exclusión laboral**

Esta fase es importante, ya que será el punto de partida para la identificación de la gravedad del problema, y con ello concientizar al sector privado de la ciudad capital de Guatemala.

#### **9.4.5. Fase V: diagnostico general**

Se deben de evaluar todos los aspectos inclusivos laborales que ha tenido Guatemala lo cual permitirá conocer las características y necesidades de la investigación, haciendo uso de un análisis detallado de dichos procesos.

#### **9.4.6. Fase VI: definir puntos críticos de la investigación**

En esta fase se definirán las etapas del proceso de inclusión laboral existentes en el país, con el fin de determinar si son aptos para el reclutamiento

de las personas. Así mismo se determinarán los mayores obstáculos a los que se enfrentan las personas al aplicar a una plaza.

#### **9.4.7. Fase VII: establecer los límites de la investigación**

En esta fase se hará uso de aspectos tales como políticos, económicos, culturales, médicos y geográficos con el fin de obtener una investigación segmentada y verídica.

#### **9.4.8. Fase VIII: desarrollo de la solución**

En esta fase se desarrollará la estructura de la estrategia de la inclusión laboral, tomando en cuenta aspectos internos de la persona como: grado de discapacidad, la educación y aptitudes que estas puedan tener. Así mismos aspectos externos tales como: alianzas estratégicas, centros de rehabilitación, normas y políticas; en base a lo anterior se diseñará el proceso de dotación de personal inclusivo.

#### **9.4.9. Fase IX: diseño de puestos de trabajo**

En esta fase, se diseñarán puestos de trabajo ergonómicos, en los cuales se encuentren áreas despejadas o libres de accidentes, señalización adecuada y tecnología referente a discapacidad visual.

#### **9.4.10. Fase X: plan de capacitación para la organización**

En esta fase se diseñará un plan de capacitación únicamente y dirigido hacia la organización, con el fin de capacitar al departamento de recursos humano, tocando temas tales como: La dotación de personas con baja visión, la

creación de áreas de trabajo especiales y ¿Cómo adaptar a una persona con baja visión en el trabajo?

#### **9.4.11. Fase XI: plan de capacitación de ayudas complementarias para personas con baja visión**

En esta fase se desarrollará un plan de capacitación dirigido hacia las personas con discapacidad visual, en donde se les dará a conocer nuevas herramientas las cuales serán de ayuda para ejecutar sus actividades en el trabajo.



## 10. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

La información, síntesis y desarrollo de la investigación se planteó en 11 fases, en las cuales se utilizarán diferentes técnicas de análisis, las cuales se presentan a continuación:

- Fase I: recopilación de datos
  - Revisión de recursos en línea: se recopilará la información en páginas oficiales del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, así mismo del Hospital Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala.
  - Visitas técnicas: se pedirá el apoyo al personal indicado para la obtención de información más específica como complemento a la investigación.
- Fase II: revisión documental
  - Con el fin de obtener información verídica y certera, esta pasara por un filtro, el cual a continuación se presentan los aspectos que deben de cumplir:
    - Exactitud
    - Autoridad
    - Objetividad
    - Actualidad

- Cubrimiento
- Fase III: análisis de la situación actual
  - Análisis FODA: mediante los aspectos internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) obtendremos un panorama claro de la situación actual del problema.
  - Diagrama de Ishikawa: permitirá definir las causas-efectos que actualmente atañen la falta de inserción laboral en personas con baja visión.
- Fase IV: determinación de consecuencias de la exclusión laboral
  - Encuestas: se diseñarán encuestas vía internet dirigidas a las personas afectadas.
  - Entrevistas: estas serán presencialmente y se llevarán a cabo en el hospital Benemérito comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala.
- Fase V: diagnóstico general
  - Se diseñará un diagnóstico general con las fases anteriores, el cual presentara todas las causas y efectos que está provocando dicho problema, así mismo se realizará una estimación de la cantidad de personas afectadas, como también; la probabilidad que estas puedan ser tomadas en cuenta para formar parte de una empresa privada del país.

- Fase VI: definir puntos críticos de la investigación
  - Al definir los puntos críticos de la investigación se hace referencia a las etapas del proceso de inclusión laboral existentes en el país, con el fin de determinar si son aptos para el reclutamiento de las personas.
  
- Fase VII: establecer los límites de la investigación
  - Aquí se dimensionará la investigación en aspectos tales como: educativos, socioeconómicos, culturales, médicos, geográficos.
  
- Fase VIII: desarrollo de la solución
  - Se diseñará la estrategia de inclusión laboral para personas con baja visión, tomando en cuenta el proceso de dotación de personal (selección, contratación e inducción) así mismo se diseñará una campaña de alianza estratégica con el sector privado de la ciudad capital de Guatemala.
  
- Fase IX: diseño de puestos de trabajo
  - Se diseñarán puestos de trabajo inclusivos que cumplan con las siguientes características:
    - Buen diseño ergonómico
    - Entorno laboral apropiado
    - Estructura organizacional adecuada

- Fase X: plan de capacitación para la organización
  - Se diseñará un plan de capacitación dirigido a las instituciones que pertenezcan a la alianza inclusiva, en dicha capacitación se tomarán aspectos tales como:
    - ¿Cómo diseñar puestos de trabajo inclusivos?
    - El proceso de dotación inclusivo para personas con discapacidad visual.
    - ¿Cómo adaptar a una persona con discapacidad visual al entorno laboral?
  
- Fase XI: plan de capacitación de ayudas complementarias para personas con baja visión
  - El diseño de esta capacitación es para orientar y adaptar a las personas con discapacidad visual en su posible entorno de trabajo, así mismo brindándoles ayudas y herramientas tecnológicas que puedan ser de utilidad en el área de trabajo.

# 11. CRONOGRAMA

Figura 5. Cronograma de actividades



Fuente: elaboración propia.



## 12. FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO

La ejecución del proyecto de investigación es factible debido a que se poseen los recursos necesarios para el inicio, ejecución y desarrollo del proyecto.

### 12.1. Recursos necesarios

Para que la investigación y ejecución del proyecto tenga éxito desde su punto de partida, se hará uso de los siguientes recursos:

- Humanos: disposición del investigador y colaboradores.
- Tecnológicos: acceso a internet y acceso a llamadas telefónicas...
- Informativos: acceso a información del hospital Benemérito Comité Pro Ciegos y sordos de Guatemala y Ministerio de Trabajo y Previsión Social. Tomando en consideración que la información se maneja de manera confidencial y respetando las políticas.
- Infraestructura y equipo: uso de mobiliario y equipo del hospital y Ministerio de Trabajo para el estudio de la investigación del proyecto. Dentro de estos podemos detallar el uso de las siguientes herramientas:
  - Computadora portátil
  - Escritorio
  - Silla

- Impresora
- Papelería y útiles

El recurso financiero necesario para agilizar la investigación del proyecto será aportado por el investigador y se puede mencionar detalladamente el desglose los gastos que se tiene presupuestado en la siguiente tabla:

Tabla VI. **Presupuesto**

<b>Núm.</b>	<b>Tipo de recurso</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>	<b>%</b>
1	Humano	Tiempo de investigación	Q. 00.00	0.00 %
2	Humano	Asesor	Q. 00.00	0.00 %
3	Material	Papelería y útiles	Q. 2,500.00	27.17 %
4	Transporte	Transporte Público	Q. 2,500.00	27.17 %
5	Alimentación	Alimentación	Q. 2,000.00	21.74 %
6	Tecnológico	Internet y llamadas	Q. 1,200.00	13.04 %
7	Varios	Eventualidades	Q. 1,000.00	10.88 %
<b>Totales</b>			<b>Q. 9,200.00</b>	<b>100 %</b>

Fuente: elaboración propia.

El presupuesto será cubierto por el investigador en un 100 %, con un monto total de Q.9.200.00 el cual cubrirá con todos los gastos del proyecto.

## 13. REFERENCIAS

1. Alomar, E. (2004). *El treball dels joves amb retard mental en entorns normalitzats: anàlisi d'una realitat de treball amb suport* (Tesis de doctorado). Universitat Ramon Llull, Barcelona. Recuperado de <https://www.tesisenred.net/handle/10803/9238#page=1>.
2. Amador, A. (2016). *Administración de recursos humanos. Su proceso organizacional*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León. Recuperado de <http://n9.cl/yrrk0>.
3. Barcelo, J. (s.f.). Como elaborar un plan de capacitación. [Mensaje de blog]. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/formacion/como-elaborar-plan-de-capacitacion/>.
4. Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala. (s.f.). ¿Quiénes somos? [Mensaje de blog]. Recuperado de <https://prociegosysordos.org.gt/QuienesSomos.php>.
5. Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. México: McGraw-Hill Companies.
6. Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S. A. DE C.V. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>.

7. CONADI. (21 de marzo de 2017). Presentación de resultados de la encuesta nacional de discapacidad. [Mensaje de blog]. Recuperado de <https://conadi.gob.gt/web/2017/03/21/presentacion-de-resultados-de-la-encuesta-nacional-de-discapacidad/>.
8. Corral, C., Gil, M., Velasco, R. y Serrano, M. (Octubre, 2011). La importancia del programa de inducción, en las empresas del sector servicio. *Revista El Buzón de Pacioli*, 74(1), 1-30. Recuperado de [https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no74/28.-\\_ponencia\\_9\\_\\_1\\_.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no74/28.-_ponencia_9__1_.pdf).
9. Dessler, G. (2004). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación. Recuperado de <https://n9.cl/mownm>.
10. Hudson, B. (Enero, 2006). Making and missing connections: Learning disability services and the transition from adolescence to adulthood. *Disability & Society*, 21(1), 47-60. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09687590500375366>
11. Kaehne, A y Beyer, S. (Mayo, 2009). Views of professionals on aims and outcomes of transition for young people with learning disabilities. *British Journal of Learning Disabilities*, 37(2), 138-144. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1468-3156.2008.00534.x>.

12. Kohler, P. y Field, S. (2003). Transition-focused education: Foundations for the future. *The Journal of Special Education*, 37(3), 174-183. Recuperado de <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ785945.pdf>.
13. López, J. (Diciembre, 2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, 26(1), 129-152. Recuperado de <https://n9.cl/7wgo>
14. López, S. y Ruiz, E. (2015). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Madrid: McGraw-Hill. Recuperado de <https://n9.cl/x50ti>
15. Martin, J., Jamie, V., D'Ottavio, M. y Nickerson, K. (Mayo, 2007). The Student-Directed Summary of Performance: Increasing Student and Family Involvement in the Transition Planning Process. *Career Development for Exceptional Individuals; Thousand Oaks*, 30(1), 13-26. Recuperado de <https://www.proquest.com/docview/223124808>.
16. MATI. (2020). Incremento de la discapacidad visual a nivel mundial. [Mensaje de blog]. Recuperado de [http://www.webmati.es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=182:incremento-de-la-discapacidad-visual-a-nivel-mundial&catid=13&Itemid=160](http://www.webmati.es/index.php?option=com_content&view=article&id=182:incremento-de-la-discapacidad-visual-a-nivel-mundial&catid=13&Itemid=160).
17. MATI. (s.f). Baja visión y la discapacidad visual. [Mensaje de blog]. Recuperado de [http://www.webmati.es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=23](http://www.webmati.es/index.php?option=com_content&view=article&id=23).

18. OMS. (22 de mayo de 2001). Clasificación-CIF-Tipos-de-Discapacidad. [Mensaje de blog]. Recuperado de [https://www.mintrabajo.gob.gt/images/Servicios/DEL/Informe\\_del\\_Empleador/Clasificaci%C3%B3n-CIF-Tipos-de-Discapacidad\\_CIF.pdf](https://www.mintrabajo.gob.gt/images/Servicios/DEL/Informe_del_Empleador/Clasificaci%C3%B3n-CIF-Tipos-de-Discapacidad_CIF.pdf).
19. OMS. (26 de febrero de 2021). Ceguera y discapacidad visual. [Mensaje de blog]. Recuperado de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/blindness-and-visual-impairment>
20. Óptica San Pedro. (s.f.). Déficit o deficiencia visual, tipos, limitaciones y tratamiento. [Mensaje de blog]. Recuperado de <https://opticasanpedro.com/deficit-o-deficiencia-visual-tipos-limitaciones-y-tratamiento/>.
21. Pallisera, M. (Abril, 2011). La inclusión laboral y social de los jóvenes con discapacidad intelectual. El papel de la escuela. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 25(1), 185-200. Recuperado <https://www.redalyc.org/pdf/274/27419147011.pdf>.
22. Prensa Libre. (2 de octubre de 2019). Estas son las empresas reconocidas por su inclusión laboral en Guatemala en 2019. [Mensaje de blog]. Recuperado de <https://www.prensalibre.com/economia/estas-son-las-empresas-reconocidas-por-su-inclusion-laboral-en-guatemala-en-2019/>.
23. Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G. y Hugueth, M. (Diciembre, 2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167-176. Recuperado

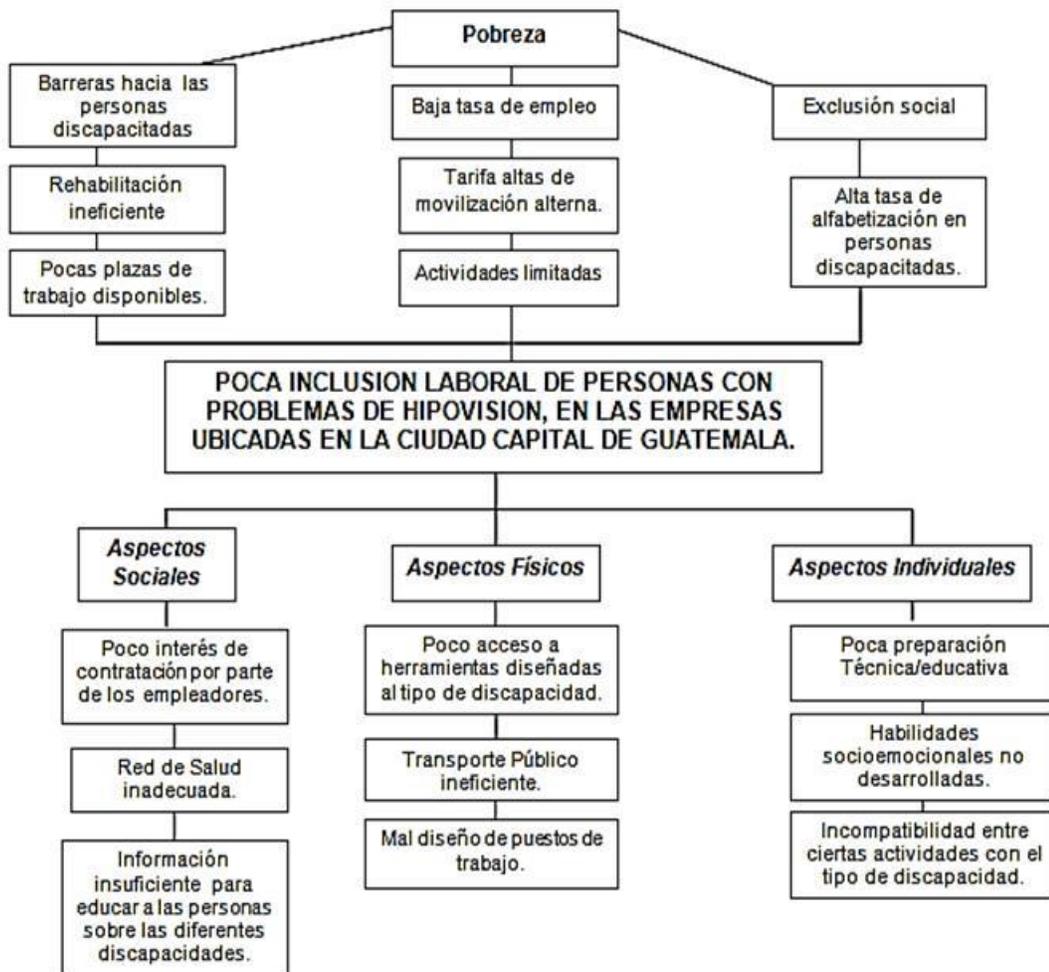
de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v30n6/0718-0764-infotec-30-06-00167.pdf>.

24. Rius, M. (2005). *Recerca sobre les persones amb discapacitat psíquica contractades a l'Administració de la Generalitat de Catalunya. Anàlisi de la incidència de la inserció laboral en diferents dimensions de la vida dels treballadors amb discapacitat psíquica*. Universitat de Girona, España. Recuperado de <https://www.tdx.cat/handle/10803/7972;jsessionid=02C5AB7B8E9066D2235E1C8D95EE34E4#page=1>.
25. Rodríguez, J. y Calcerrada, S. (Febrero, 2020). La importancia de gestionar el proceso de reclutamiento, selección y socialización en el sector del autobús: un caso de éxito. *Revista Espacios*, 41(3), 18-31. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a20v41n03/a20v41n03p18.pdf>.
26. Turbert, D, y Gudgel, D. (23 de noviembre de 2021). Causas de baja visión. [Mensaje de blog]. Recuperado de <https://www.aao.org/salud-ocular/enfermedades/baja-vision-cause>.
27. Veintimilla, J. y Velasquez, P. (Marzo, 2017). Modelos de reclutamiento y selección de personal para el área comercial de instituciones financieras. *Universidad Técnica de Cotopaxi, Boletín Virtual*, 6(3), 172-193. Recuperado de <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/download/217/214/>.



## 14. APÉNDICES

Apéndice 1. **Árbol de problemas**



Fuente: elaboración propia.

Apéndice 2. **Matriz de coherencia**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>VARIABLES DE ESTUDIO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
¿Cuáles son los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad visual en las diferentes empresas del sector privado de la ciudad Capital de Guatemala?	Identificar los procesos de inclusión laboral de personas en condición de baja visión, en empresas del sector privado de la ciudad Capital, con el fin de fomentar la igualdad en la sociedad guatemalteca.	Análisis de la estrategia inclusiva ya existentes en el país. El número de empresas que apoyan la inclusión laboral.	Antecedentes de los últimos 20 años. Registro de personas por edades y género (Ministerio de Trabajo y Previsión social)	Revisan de páginas web y documentación de entidades competentes. Visita técnica al Ministerio de Trabajo y Previsión Social de Guatemala.
¿Qué porcentaje de la población guatemalteca mayor de 16 años padece de discapacidad visual?	Estimar la cantidad de personas mayores de 16 años diagnosticadas con baja visión que viven en el departamento de Guatemala.	Identificar la cantidad de personas con baja visión en la ciudad capital.	Registro de personas por edades y género (Benemérito comité Pro Ciegos y sordos de Guatemala)	Visita técnica al Hospital Benemérito comité Pro Ciegos y sordos de Guatemala.
¿Qué competencias puede adquirir una persona con baja visión al ser tratado con especialistas?	Analizar las competencias que puede adquirir una persona con baja visión al llevar un proceso correcto con especialistas en el tema.	Estudios de rehabilitadores. Estudios médicos. La frecuencia con la que se cumplen las citas médicas.	El cumplimiento de normas. La discriminación y desigualdad. Vulnerabilidad en el transporte público. Identificación de fuentes económicas que ayudan a subsistir a las personas con DV. La poca infraestructura que apoya a las personas con baja visión al momento de recorrer las calles del país.	Visita técnica al Hospital Benemérito comité Pro Ciegos y sordos de Guatemala.

Continuación del apéndice 2

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>VARIABLES DE ESTUDIO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
¿Cuáles son los mayores obstáculos a los que se enfrentan las personas con baja visión al momento de buscar un trabajo formal?	Determinar los obstáculos a los que se enfrentan las personas con baja visión al momento de aplicar a una plaza laboral.	El grado de capacidad de la persona. La magnitud de la Discapacidad visual. El apoyo familiar.	Revisión de documentos vía web. Elaboración de encuestas y entrevistas vía internet y presenciales. Evidencia con fotografías.	Visita técnica al Hospital Benemérito comité Pro Ciegos y sordos de Guatemala. Elaboración de gráficos de frecuencia por género y edad.
¿Qué beneficios implica el desarrollo de una estrategia inclusiva laboral para personas con baja visión?	Desarrollar una estrategia laboral inclusiva para personas con baja visión dirigida a las empresas del sector privado de Guatemala.	Políticas y normas orientadas a la DV. Actitudes negativas. Falta de prestación de servicios. Economía. Falta de accesibilidad. Falta de datos y pruebas.	El grado de concientización hacia la alta directiva de las empresas. Las competencias de las personas con discapacidad. El número de accidentes y eficiencia de movilización.	Mediante la invitación a una charla de concientización a las diferentes empresas del sector privado del país. Se desarrollarán nuevos puestos de trabajo, los cuales estarán sujetos al grado de discapacidad visual y las competencias que pueda tener una persona. Se diseñarán áreas de trabajo haciendo uso de ayudas y herramientas orientadas a las personas con DV. Se elaborarán los procedimientos necesarios para una correcta dotación de persona inclusiva.

Fuente: elaboración propia.

