

¿Cómo incrementar la empleabilidad juvenil como resultado del mejoramiento en la gestión del talento humano en Costa Rica?

Blanca Chávez Palomino

Administradora de empresas con énfasis en turismo y Bachiller de la Universidad del Turismo de Costa Rica. Supervisora de proyecto de Manpower para Intel Corporation en Recursos Humanos.
blancachavezp@gmail.com

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo establecer opciones viables de solución a una problemática social y económica presente en Costa Rica, que es la dificultad que tiene un sector de la población joven para insertarse laboralmente. Se aplica un enfoque cuantitativo para explicar la relación que existe entre la gestión de talento humano de las empresas y la disminución del desempleo de este sector. Estas soluciones se fundamentan en las variables que se consideraron con mayor incidencia en esta problemática.

En el presente trabajo se proponen alternativas de solución. De acuerdo con la revisión bibliográfica y al análisis de resultados del instrumento de recolección, se toma como base el factor que causa mayor desventaja dentro del mercado laboral en esta población. Como variables de solución se consideran el mejoramiento en el diseño de puestos, el reclutamiento, selección,

capacitación, compensación, evaluación del desempeño y desvinculaciones como parte de la responsabilidad social que las empresas deben asumir.

Palabras claves: Inserción laboral, desempleo, persona joven, gestión de talento humano, responsabilidad social empresarial

ABSTRACT

This work is intended to state solutions to a social and economic issue in the current Costa Rica. That is, the difficulty that a specific area of the population has (young people from 15 to 24 years old) for getting inserted in the job market. Applying a quantitative approach, this document explains the relationship between the human talent management and the unemployment's mitigation for this population.

Bibliographic revision and analysis of results of the collection instrument were taken in consideration for the proposed solution, pointing out that the lack of

experience is the factor that causes the biggest disadvantage for this population. The recommendations were developed according to the investigation's result, it implies an improvement in the job design, recruitment and selection, training, compensation, performance assessment and severance, as a part of the corporate social responsibility that the companies should assume.

INTRODUCCIÓN

La participación juvenil en el mercado laboral, específicamente entre 15 y 24 años de edad (que actualmente representa el 23% de la población económicamente activa), se ha convertido en un problema relevante, no solo en Costa Rica sino a nivel regional, durante las últimas décadas. Esta situación no ha contribuido el desarrollo y mejoramiento en la calidad de vida de las familias de las que son parte. Según lo recalca la resolución de la 93ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo (CIET) (2005, p.1), “El logro de un trabajo decente para los jóvenes es un elemento fundamental a fin de lograr la erradicación de la pobreza y un desarrollo, crecimiento y bienestar sostenibles para todos”.

De acuerdo con la encuesta continua de Empleo (2014) (INEC, 2015):

“Para el cuarto trimestre del 2014, 857 mil personas componían la población entre 15 y 24 años de edad; la cual se define, según OIT, como la población joven, y representó cerca del 23% de la población mayor de 15 años y más (en edad de trabajar).

Keywords: Labour integration, unemployment, young population, human talent management, corporate social responsibility

Esta población adquiere relevancia debido a que, durante esta etapa de la vida se dan los primeros ingresos de las personas al mercado de trabajo y esto puede condicionar de manera significativa su futuro laboral”.

Al cierre del primer trimestre del presente año, la población entre 15 y 24 años que se encuentra desempleada son 83 291 personas jóvenes.

Para esta población la tasa neta de participación fue del 47% en el 2014. Este porcentaje es marcadamente inferior al de la participación adulta, que tuvo 66%. En el primer trimestre del 2016, no hubo una variación significativa con respecto a estos índices.

El planteamiento del presente trabajo es lograr disminuir el problema de la incorporación de las personas jóvenes mediante la concientización de las empresas acerca de este problema y que puedan reevaluar sus procesos internos en la gestión del talento humano.

Desde el desarrollo del concepto de gestión de talento humano a finales de siglo XX hasta la actualidad, se ha venido experimentando un cambio notable en el papel que juegan las empresas hoy en día con

respecto a la sociedad en la que se desarrollan, ya que, una parte principal de la gestión humana es, como más adelante se explicará, la generación de competencias y habilidades en los trabajadores para alcanzar los objetivos de la empresa.

Una definición de talento humano es “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño” (Chiavenato, 2009). Con base en estas variables se pretende validar la hipótesis de que se puede lograr mayor inclusión en el mercado laboral a los jóvenes en Costa Rica.

Algunos autores citados, como Kliksberg (2006), consideran que se pasó de la etapa de la “empresa autista” de Milton Friedman, a la de la filantropía activa, y ya está en pleno desarrollo una tercera etapa: la de la responsabilidad social empresarial (RSE) lo cual sugiere que las empresas han adoptado un nivel superior de conciencia social. Tomando como base esta premisa, este se pretende resaltar que las empresas pueden enfocar sus estrategias de RSE en el tema específico de la incorporación laboral juvenil.

REFERENTES

En este apartado se mencionan varios conceptos que son importantes y han sido considerados en este estudio. A continuación, se mencionan los principales conceptos y referentes consultados:

OBJETIVO GENERAL

Proponer alternativas que colaboren al mayor desarrollo de oportunidades para las personas jóvenes; de manera que, esta población pueda experimentar un incremento de inserción laboral en Costa Rica a un mediano plazo como consecuencia de una mayor contribución de las empresas públicas y privadas con el fin de incrementar su nivel de calidad de vida.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar retos para las empresas dentro de su gestión de talento humano, que aporten soluciones viables para una inclusión sostenible de personas jóvenes.

Dar a conocer la influencia de las empresas nacionales y transnacionales sobre la comunidad en la que se desarrollan y el impacto positivo de mayores contrataciones, no solamente en volumen dentro de un área específica, sino en diversificación de opciones que garanticen el desarrollo sostenible de la comunidad, a fin de generar conciencia sobre los alcances que ese impacto tendría en las mejoras en la gestión del talento humano sobre la sociedad.

Se le conoce como inserción laboral a la acción que tiene como misión incorporar al mercado laboral a aquellas personas o grupo de personas que se encuentran en una situación de exclusión en este ámbito (Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe, 2014).

Según la investigación de Bisquerra (1992), en este proceso de incorporación intervienen distintos factores: desde las características de las personas y las oportunidades que ofrece el mercado laboral que originan un encuentro efectivo entre la empleabilidad y la ocupabilidad. Este estudio intenta aportar a la solución del incremento de este proceso en un sector específico de la población en vulnerabilidad social.

Algunos estudios consideran dentro de su población vulnerable a los jóvenes. La población de interés que se tomó para el presente trabajo es de jóvenes (ambos sexos) entre 15 a 24 años.

Investigadores como Katzman (2012) sugieren que la vulnerabilidad social consiste “en el desajuste entre los activos y la estructura de oportunidades; es decir, los activos serían insuficientes, poco pertinentes o difíciles de manejar para aprovechar la estructura de oportunidades existentes”. Referirse a activos significa no solamente patrimonio físico, sino también, capital humano y social mientras que las estructuras de oportunidades son las probabilidades de acceso a bienes y servicios para conseguir el bienestar del individuo y su familia.

En la actualidad las empresas no deberían verse a sí mismas como un elemento productivo solamente, sino que es necesario notar que cada vez se le da más importancia a su comportamiento social (Blanco, Lacalle y Reyes, 2012) y se espera que puedan identificar disminución del desempleo de esta

población vulnerable como parte de su contribución a la sociedad en la que se desarrollan.

En su artículo “RSE, un Imperativo Ético y Económico” Kliksberg sugiere que “se pasó de la etapa de la “empresa autista” de Milton Friedman, a la de la filantropía activa, y ya está en pleno desarrollo una tercera etapa: la de la responsabilidad social empresarial (RSE)” (Kliksberg, 2006, p85.).

Bajo las premisas anteriores se formula la idea de buscar un incremento en la inserción de la población en estudio a través de responsabilidad social empresarial desde un enfoque específico: la gestión del talento humano.

Varios expertos como Chiavenato (2009) y Eslava (2004) concuerdan que la gestión del talento humano agrega valor a las organizaciones a través de un conjunto de acciones dirigidas o políticas relacionado con personas para la obtención de la competitividad de la empresa mediante el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño, entre otras.

Tomando en cuenta estos elementos, se espera compartir la visión a los departamentos de recursos humanos de las empresas nacionales y transnacionales en Costa Rica acerca del beneficio implícito para las compañías, la sociedad y la economía nacional que generaría el aumento de empleabilidad de este sector.

METODOLOGÍA

TIPO y ENFOQUE

El estudio se realizó con base en un enfoque cuantitativo. Se rescatan los esfuerzos que instituciones gubernamentales y empresas privadas están desplegando con respecto a la minimización de este problema y de cómo, además, estas últimas pueden colaborar mediante la realización de cambios en sus herramientas y estrategias de gestión a la reducción sistemática de esta situación de estudio.

La hipótesis que se desea comprobar con este método es que se puede afirmar que las empresas pueden generar una disminución en el desempleo de la población de estudio a través de un mayor involucramiento y mejoramiento en sus procesos internos de gestión.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de estudio se define con jóvenes de 15 a 24 años, de ambos sexos y residentes en el país.

Para el primer trimestre del 2016, los jóvenes en ese rango de edad en situación de desempleo son 83 291. La muestra fue heterogénea. Se envió el cuestionario estándar a 300 jóvenes que actualmente están sin empleo. La n definitiva de la muestra fue 106.

TIPO DE MUESTREO

Para la población en estudio se utiliza un muestreo no probabilístico por conveniencia; ya que, se selecciona la muestra debido a su accesibilidad.

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La recolección de datos de la muestra de la población de estudio se hizo a través de un cuestionario por internet.

Para la recolección de datos y medición del mejoramiento de los procesos de la gestión del talento humano en las empresas que ayudarían a disminuir los efectos del problema planteado, se utilizó un cuestionario autoadministrado. Para ello se seleccionó por conveniencia al personal gerencial de la empresa de reclutamiento Manpower y una empresa trasnacional (Intel Corporation) para conocer cómo establecen sus estrategias en relación con la inserción laboral juvenil.

RESULTADOS

El propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que permitan obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos (Hurtado, 2000). Con el fin de evidenciar los resultados de los datos recolectados y dar respuesta a la hipótesis planteada, se construyeron muestra la interpretación de los datos y resultados de la encuesta y la entrevista realizadas.

El desarrollo de esta investigación conduce a conocer las características principales la población en estudio, que

conllevar a que se dificulte su labor al buscar opciones de trabajo formal.

En la encuesta se quiso conocer a través de los ítems desarrollados, la percepción que tienen los jóvenes con relación a las empresas ofertantes y sobre todo su postura ante la situación.

Resultado de la encuesta

Análisis Factorial

Para el estudio se definieron los factores *inserción laboral* y *principales características de los jóvenes*. Se llevó a cabo un análisis factorial a través de la selección de variables ya que se escogieron las variables más representativas de estos dos factores.

Variable

Las variables establecidas para los factores fueron las siguientes:

Principales características de los jóvenes:

- rango de edad
- sexo
- último grado académico
- estudia actualmente

Inserción laboral:

- experiencia laboral de los candidatos;
- habilidades y capacidades de los candidatos;
- percepción de las razones por las que los jóvenes no encuentran trabajo;
- utilización en las empresas de métodos conductuales en el reclutamiento y selección.

De las variables se determinan los siguientes gráficos:

Jóvenes:

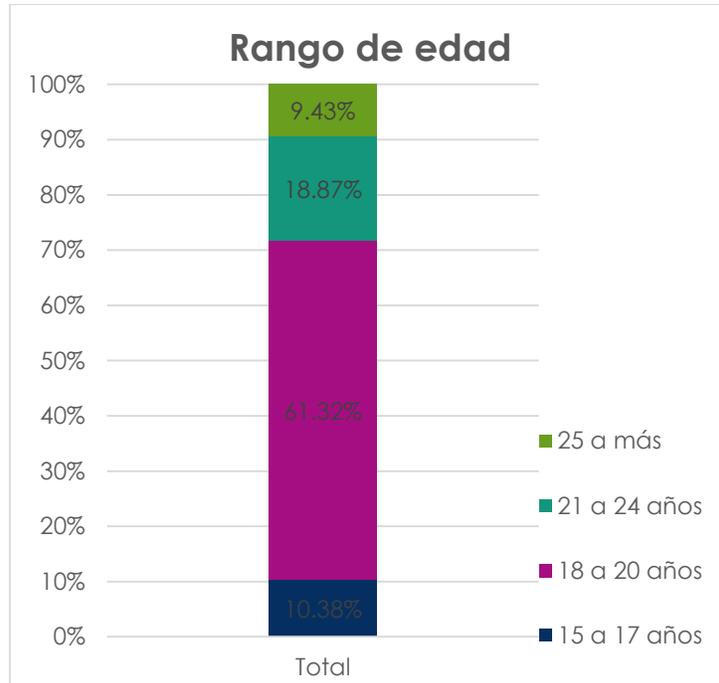


Figura 5. Rango de edad.

Elaboración propia con base en los resultados, 2016.

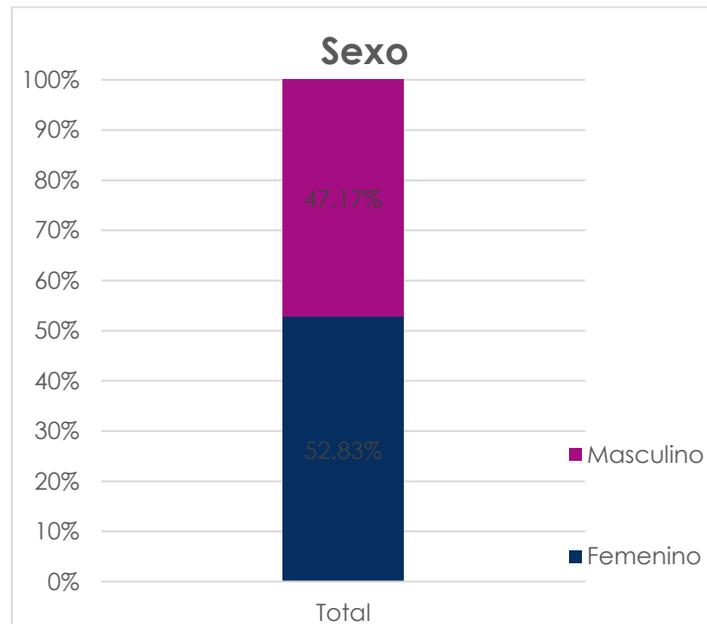


Figura 6. Sexo.

Elaboración propia con base en los resultados, 2016.

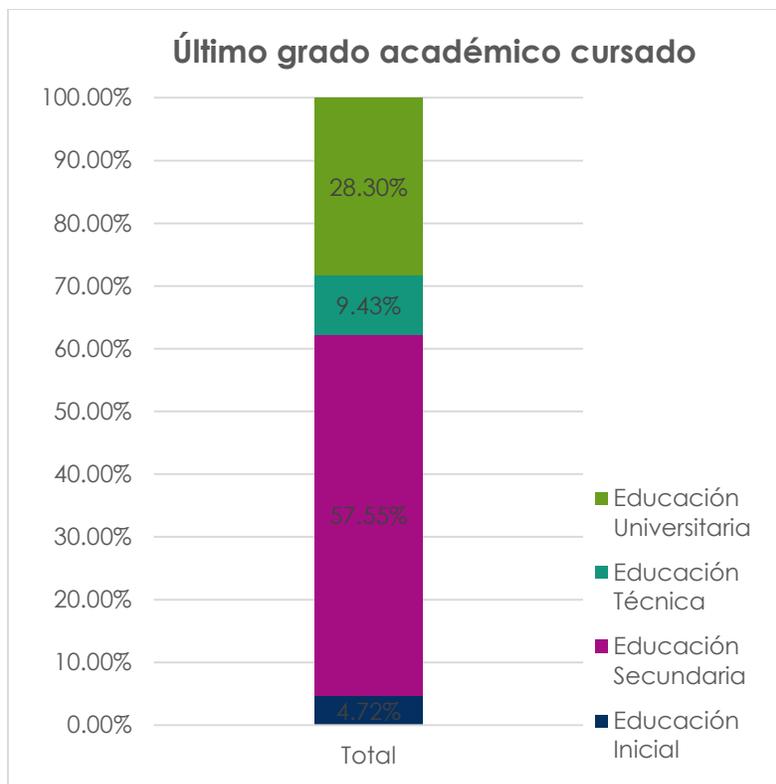


Figura 7. Último grado académico cursado.
Elaboración propia con base en los resultados, 2016.

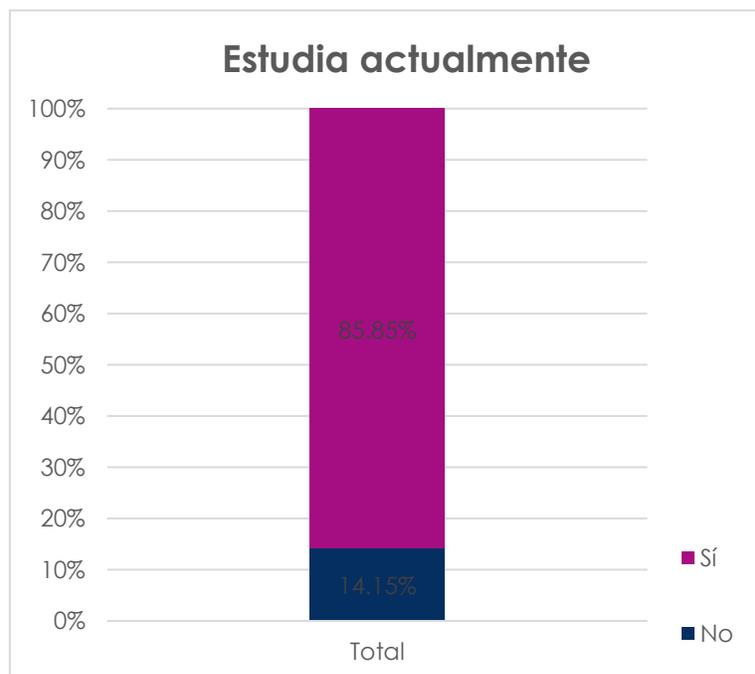


Figura 8. Actualmente se encuentran estudiando.
Elaboración propia con base en los resultados, 2016

Inserción Laboral:

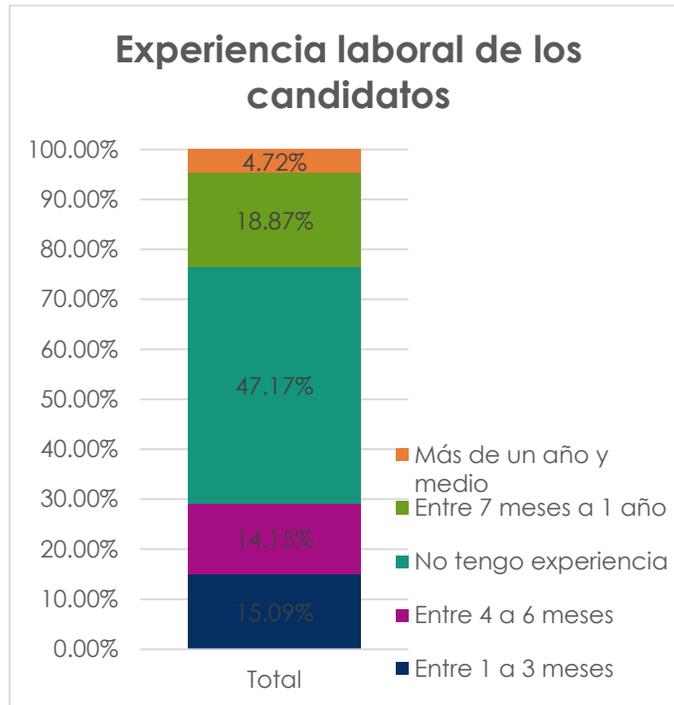


Figura 1. Experiencia laboral de los candidatos.
Elaboración propia con base en los resultados, 2016.

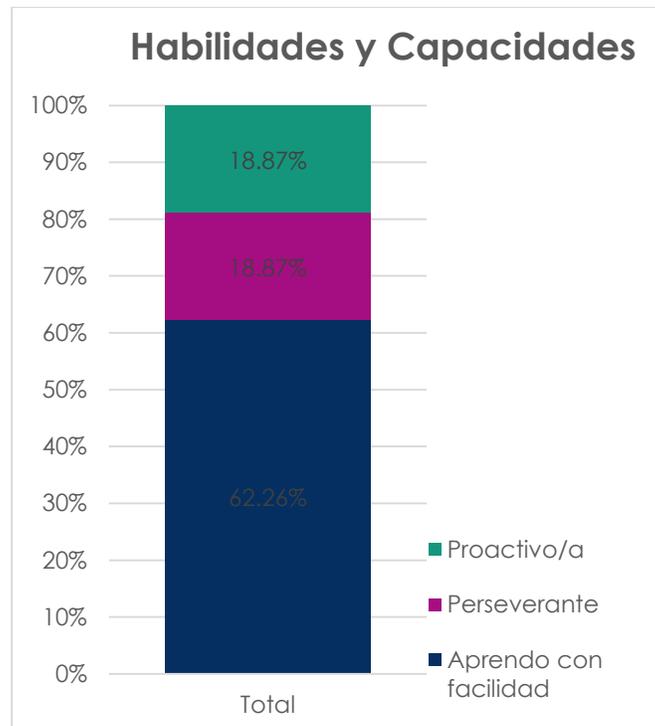


Figura 2. Habilidades y capacidades de los candidatos.
Elaboración propia con base en los resultados, 2016.

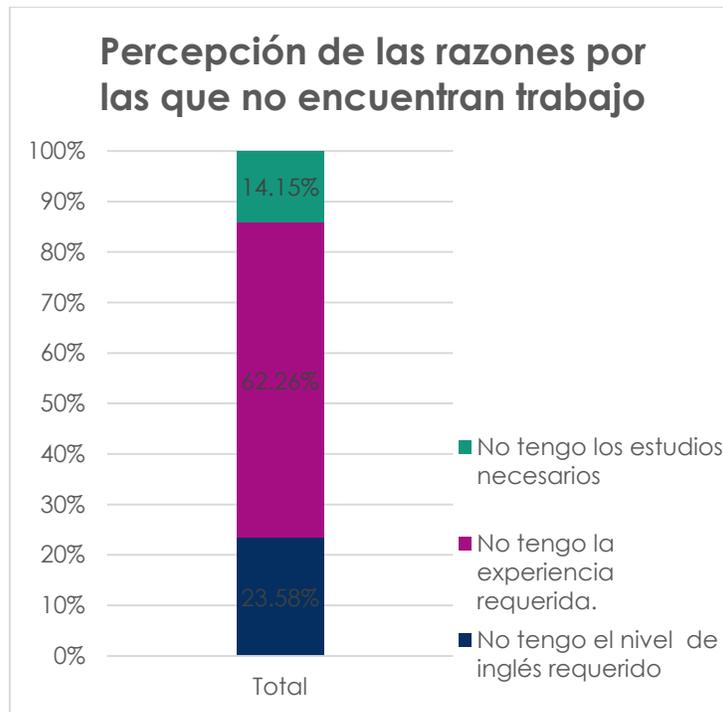


Figura 3. Percepción de las razones por las que no encuentran trabajo.
Elaboración propia con base en los resultados, 2016.

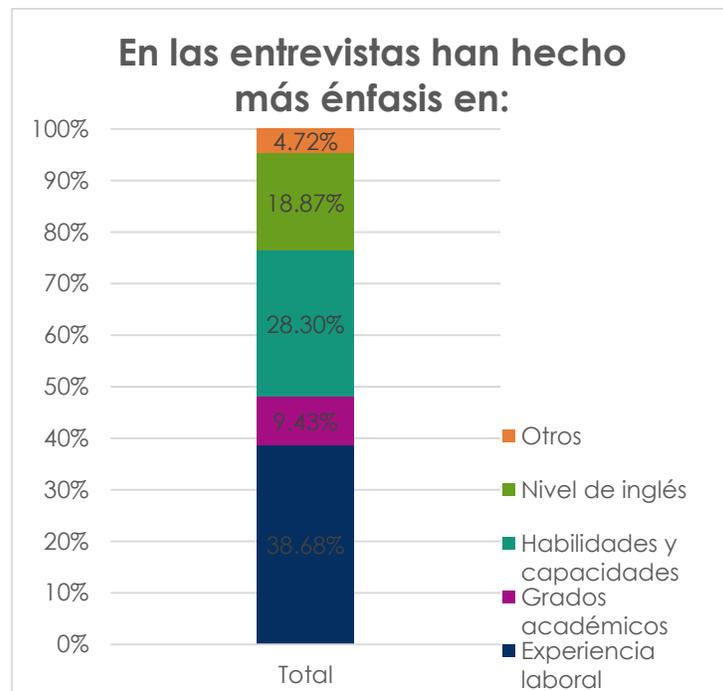


Figura 4. Énfasis de las entrevistas.
Elaboración propia con base en los resultados, 2016.

La correlación que existe entre las dos variables nos arroja las conclusiones más relevantes de nuestra muestra:

En relación con la inserción laboral, el 47.17% de los jóvenes encuestados no tiene experiencia laboral. Esto puede deberse a que el 61.32% se encuentra entre los 18 a 20 años, y solo un 4.72% tiene más de un año de experiencia laboral. Según esta encuesta el 76.42% de los encuestados comentan que los puestos para los que han aplicado solicitan más de un año de experiencia laboral y solamente un 23.58% solicita experiencia laboral menor a un año o no requerida. Esto deja de lado al grueso de la población joven.

El 62.26% de los encuestados considera que dentro de las capacidades laborales que puede aportar a un trabajo, la principal es que aprende con facilidad. Si en la práctica se comprueba lo mencionado, esto contrarrestaría la brecha de experiencia que ellos experimentan.

Además de lo mencionado, la encuesta señala que un 62.26% de los jóvenes han tenido la percepción, luego de terminar un proceso de reclutamiento y selección para un puesto al que hayan aplicado, que no fueron elegidos para el puesto debido a su falta de experiencia principalmente. Lo que indica de

nuevo la falta de experiencia como un factor clave y determinante de la no inserción laboral de esta población.

Otro dato que arroja la encuesta va relacionado con la tendencia y técnicas que utiliza actualmente muchas empresas para seleccionar personal. Al preguntar ¿a qué variable se le ha dado mayor énfasis en las entrevistas laborales a las que ha concurrido? Un 38.68% coincide que se le da mayor importancia a la experiencia laboral. Aunque un 28.30% afirma que se consideró como parte importante de la entrevista el conocimiento de las habilidades y competencias del candidato.

En cuanto al género, no se muestra mucha diferencia entre la cantidad de hombres y mujeres encuestados (47.17% y 52.83% respectivamente).

El último grado académico del 57.55% de los encuestados es educación secundaria completa. Actualmente el 85.85% se encuentra estudiando una carrera universitaria o técnica. Según la Encuesta Continua de Empleo (INEC, 2016) en el primer trimestre del 2016 el grueso de la población juvenil desempleada se encuentra dentro del nivel educativo de secundaria incompleta (280 749); mientras que, los que se encuentran sin empleo y con secundaria completa son 62 071. Esto nos lleva a pensar que el nivel educativo y la inserción laboral son directamente

proporcionales en esta población. Sin embargo, cuando observamos a la población joven con un nivel educativo universitario (con título o sin título) vemos que asciende a 78 444 (16 373 individuos más que el rango de secundaria completa) lo que

puede hacernos suponer que el nivel educativo, siempre que se tenga secundaria completa, no tiene la prioridad en el momento de insertarse dentro del mercado laboral si se tienen otras variables deseadas en los candidatos.

Resultado de la entrevista

La entrevista autoadministrada se realizó a un total de cuatro personas trabajadoras en las empresas Manpower Costa Rica e Intel Corporation, que están relacionadas al área de gestión de talento humano y RSE. Lo que se deseaba investigar con esta entrevista era saber si dentro de la RSE que manejan las empresas tienen alguna implementación dentro del área de gestión de talento humano que colabore con la inserción juvenil.

Ya que Manpower es una empresa que provee soluciones de recursos humanos, no es inesperado que dentro de sus estrategias de RSE tengan en cuenta la inserción laboral población con vulnerabilidad. Dentro de su iniciativa social han establecido como objetivo generar oportunidades para que todos puedan ser parte de la fuerza laboral. En el 2004 Manpower crea la Fundación Manpower con el fin de apoyar mediante programas dirigidos grupos vulnerables, mediante capacitaciones para la incorporación al mercado laboral. Esto incluye a jóvenes con poca experiencia a los que se les capacita con el fin de aumentar competencias personales y profesionales para poder encontrar oportunidades de trabajo formal. Sin embargo, estas estrategias no son abiertas a todo tipo de joven, sino que tiene

que presentar ciertas características socioeconómicas para que se le pueda considerar dentro de estas capacitaciones y oportunidades de incorporación laboral. La estrategia que utilizan es la capacitación de personas jóvenes para nivelar sus habilidades y capacidades las competencias que el mercado laboral demanda.

De las dos personas que fueron entrevistadas en Manpower, ambas conocían acerca de las estrategias de RSE de la compañía; sin embargo, desconocían el índice de desempleo juvenil en Costa Rica.

En relación con las entrevistas en Intel Corporation se confirmó que la empresa está caracterizada por comprometerse con el bienestar de sus colaboradores y también pronunciarse en el desarrollo de estrategias de solución para los problemas sociales de la región donde tienen operaciones. En Costa Rica la empresa ha profundizado las relaciones para promover cambios sustanciales en algunas políticas educativas que permitan la inserción laboral en jóvenes. De esta manera ha logrado unir los intereses de la empresa con la conciencia social, iniciando una campaña de promoción de las carreras de ingenierías en escuelas y colegios, a fin de motivar el interés de los jóvenes en estas áreas, ya que conocen el potencial del mercado laboral y la realidad del país en

temas de inserción juvenil en el mercado laboral.

Además, dentro de las posiciones que ofrecen tienen una categoría de estudiante en todos los departamentos de la compañía para los candidatos jóvenes que estén cursando carreras universitarias afines al puesto para el que apliquen. Esto les permite ganar experiencia laboral independientemente de la edad. Las entrevistas que se hacen para estos puestos son conductuales, que da oportunidades a los candidatos que muestran

Discusión y Recomendaciones

Retomando las conclusiones de la población en estudio, nos damos cuenta mediante los resultados de la encuesta que la variable principal a la que apunta el problema es a la falta de experiencia laboral. En este punto, nos encontramos ante un círculo vicioso de no tener experiencia laboral porque no se consigue trabajo y a su vez, no consiguen trabajo porque no se tiene la experiencia laboral. En este caso, quien tiene el poder de quebrar este círculo, son los patronos.

Esta situación es corroborada con estudios hechos anteriormente por instituciones que tienen interés en esta población. Según el estudio del Programa *Yo Emprendedor*, tanto los patronos como los jóvenes que buscan un empleo concuerdan en que la falta de experiencia ha sido la razón por la que no fueron tomados en cuenta para un puesto.

Como respuesta a esto, el actual Gobierno ha generado el Programa *Mi Primer Empleo*, con el que pretende otorgar trabajo a 240 jóvenes desempleados en el

mejores aptitudes ya que esta entrevista es un proceso conductual en base a la evaluación de problemas (Salgado y Moscoso, 2002).

De la entrevista que se les realizó a las dos personas responsables del área de *Staffing* en Intel Corporation ambas concordaron en conocer la utilización de entrevistas conductuales por competencias y también recalcar que la empresa ofrece capacitación para disminuir la brecha de experiencia que puedan tener los colaboradores más jóvenes.

transcurso de este año. La idea de esta iniciativa en la que ya se encuentran enlistadas 629 empresas es dar la oportunidad a los jóvenes de conseguir el primer año de experiencia laboral que en su mayoría las empresas piden como requisito indispensable para poder trabajar, y si los candidatos mantienen un buen desempeño y la empresa lo requiere, pueden quedarse trabajando como un colaborador regular. Esto beneficia tanto al joven como a la empresa.

Pese a que el Gobierno ha hecho esfuerzos a través del Ministerio de Trabajo abriendo convocatorias para emplear a jóvenes sin experiencia laboral, el sector privado en general, y no solo un reducido grupo debe analizar cuál es su posición frente a esta problemática y analizar medidas de solución viables.

De la tabla de análisis de entrevistas que se hicieron en los departamentos de recursos humanos de las empresas, se desarrollaron las opciones de mejora en las siete variables que se escogieron dentro de la gestión del talento humano y que tienen correlación con la inserción laboral para establecer un modelo de gestión de talento

humano basado en el desarrollo por competencias; de manera que, se pueda implementar mejoras sostenibles en cada proceso para lograr una mayor incorporación de candidatos que tengan las habilidades necesarias para los puestos ofrecidos, aun cuando no tengan la experiencia laboral.

Las recomendaciones para cada área específica son las siguientes:

MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO BASADO EN EL DESARROLLO POR COMPETENCIAS

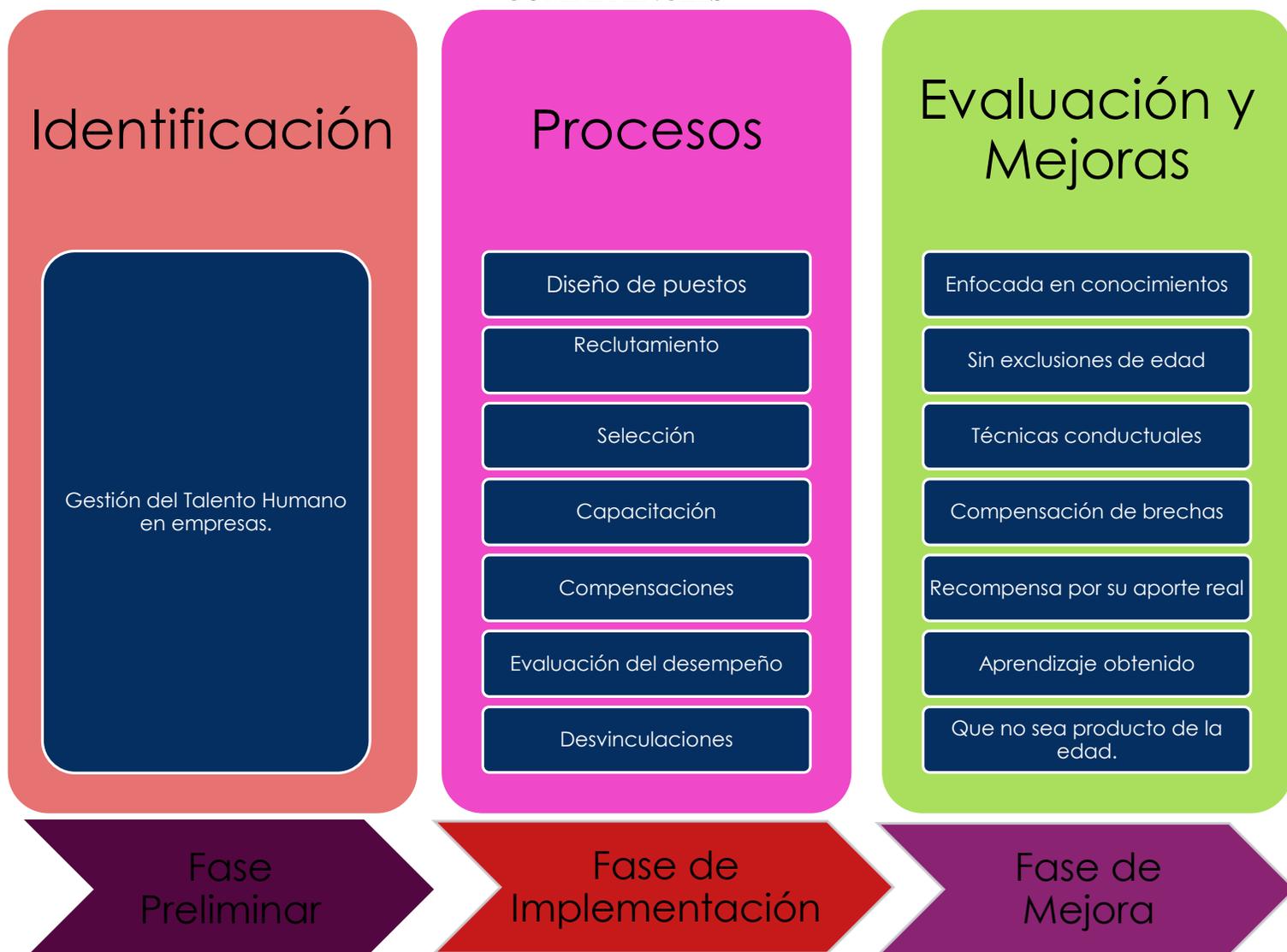


Figura 9. Modelo de gestión de talento humano basado en el desarrollo por competencias

Fuente: elaboración propia, 2016

DISEÑO PUESTOS: Existen varios modelos para el diseño de puestos y no siempre es responsabilidad del departamento de administración del personal. Algunas veces le corresponde al departamento de ingeniería industrial, entre otros (Chiavenato,2009). Independientemente del departamento responsable, es importante que la descripción del puesto esté enfocada principalmente en conocimientos y competencias conductuales, valorando si es realmente necesaria la experiencia laboral para el puesto o puede ser sustituida por un análisis de las habilidades y conocimientos adquiridos extra laboralmente. Para hacer un diseño de puestos incluso, no se deberán mostrar especificaciones sobre la edad, ya que se puede considerar discriminación el hecho de incluir este requerimiento dentro de un puesto. Recordemos que existe un marco normativo que se debe tomar en cuenta:

- Artículo 33 de la Constitución Política
- Convenio 111 de la OIT sobre la Discriminación en el Empleo y Ocupación)
- Artículos 618 a 624 del Código de Trabajo.
- Ley No. 2694 del 22 de noviembre 1960 sobre la prohibición de discriminación en el trabajo

RECLUTAMIENTO: Como parte del proceso de admisión de candidatos, los mecanismos utilizados para incluir nuevo personal no debe conllevar a exclusiones debido a la edad. Además, para poder incluir el talento joven sin experiencia, se deben tomar en cuenta las aptitudes desarrollables que sirvan los requerimientos de la compañía.

SELECCIÓN: Los procesos de selección no pueden desvincularse de los objetivos de la empresa, pero tampoco pueden perder de vista que se está trabajando con personas las cuales están compuestas de varios factores que no se hacen evidentes en una entrevista tradicional. En este proceso es conveniente

utilizar técnicas conductuales, que se basan mayormente en la persona y sus características y minoritariamente en la experiencia.

CAPACITACIÓN: Las personas encargadas de esta división (analistas de capacitación, instructores, comunicadores, etc.). Deberán diseñar los programas de capacitación tomando en cuenta las oportunidades de capacitación a jóvenes para compensar las brechas de experiencia o habilidades técnicas, tal como ya lo hemos visto, que actualmente lo hacen empresas como Intel Corporation y Manpower, entre muchas otras.

COMPENSACIONES: El departamento de recursos humanos establece los niveles salariales para cada cargo con base en estudios de clasificación de cargos e investigación de mercados en compañías semejantes (Chiavenato, 2009). Dentro de las estrategias de compensación también se pueden encontrar las compensaciones complementarias. Los jóvenes son recompensados en ambos casos de acuerdo con su aporte real, e incluye, también remuneraciones por su desempeño.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: Esta división es la encargada de relacionar la evaluación del desempeño con el sistema de compensaciones (Alles, Martha, 2006). Se debe tomar en cuenta dentro de la evaluación de satisfacción de desempeño el aprendizaje obtenido y la disminución de las brechas encontradas al momento de su contratación; producto de la capacitación obtenida en la empresa.

DESVINCULACIONES: Esta decisión es la de terminar la relación laboral entre la empresa y el empleado. Deberá estar fundamentada en faltas graves o motivos de fuerza mayor (desvinculación por cese de operaciones, etc.) y no producto de la edad.

Finalmente se sugiere a las empresas, no solamente transnacionales sino también locales, que adopten las mejoras propuestas anteriormente para adaptar los puestos de trabajo que consideren, de manera que se alineen a las iniciativas que el Gobierno ha desarrollado para mitigar esta situación

a través de propuestas como el programa: “Mi Primer Empleo” el cual ofrece un beneficio económico de ₡1.456.000,00 por persona contratada a las empresas que incluyan dentro de su planilla a jóvenes sin experiencia y que se comprometan a tenerlos dentro de ella por un lapso no menor a un año. Esta

recomendación no solo estimularía la incorporación de jóvenes sin experiencia, sino que además se vería reflejado un beneficio en el pago de la planilla del personal al tener un monto destinado para dicho rubro.

Referencias:

Blanco, M. E., Lacalle García, G., & Reyes Carrión, H. (2012). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. Editex.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mexico, D.F.: Mc Graw Hill.

Gómez, D. (25 de Junio de 2013). *Responsabilidad social en la toma de decisiones*. Obtenido de <http://www.ccnrs.com/>

INEC. (2015). *Encuesta Continua de Empleo: Situación del Empleo Juvenil en Costa Rica*. San José: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Katzman, R. (8 de Octubre de 2012). *Vulnerabilidad Sociodemográfica: Viejos y Nuevos Riesgos*. Brasilia, Brasil.

Kliksberg, B. (24 de Septiembre de 2006). "RSE, un imperativo Etico y Economico". *IARSE*.

Martinez, H. (2011). *Responsabilidad Social y Etica Empresarial*. Bogota: Ecoediciones.

Ministerio de Trabajo. (2014). *Estrategia nacional de empleo y producción*. San José.

Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe. (2014). *Panorama Laboral 2015: América Latina y El Caribe*. Lima: Organización Internacional del Trabajo.

Programa Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible (Costa Rica). (2015). San José: Prolitsa S.A.

Rojas, M. G., & Piedra Guillén, N. (2008). *VI Estado de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia en Costa Rica*. San José, Costa Rica.

Weller, J. (2009). *El fomento de la inserción laboral de grupos vulnerables. Consideraciones a partir de 5 estudios de casos nacionales*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.