



# LA DISCRIMINACIÓN EN LAS EMPRESAS

Sophie Bornot Crébessac

*Todos mis agradecimientos a  
María Eugenia Padilla Paz y Adriana Velázquez de Vallentgoed  
por sus contribuciones*

© 2005

*La discriminación en las empresas*

Colección “EMPRESA INCLUYENTE”

Consejo Nacional para Prevenir  
la Discriminación

Dante 14, col. Anzures,  
Del. Miguel Hidalgo,  
11590, México, DF

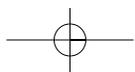
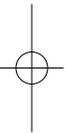
ISBN 970-9833-20-0

Se permite la reproducción total o parcial  
del material incluido en esta obra, sujeto a  
citar la fuente.

Impreso en México  
*Printed in Mexico*

## CONTENIDO

- 5 PRESENTACIÓN  
*GILBERTO RINCÓN GALLARDO*
- 7 INTRODUCCIÓN
- 9 LA EMPRESA
- 15 CAUSAS DE LA DISCRIMINACIÓN  
EN LA EMPRESA
- 19 EFECTOS DE LA DISCRIMINACIÓN  
EN LA EMPRESA
- 23 DIFERENTES FORMAS DE DISCRIMINACIÓN
- 35 BENEFICIOS DE UNA POLÍTICA DE  
NO DISCRIMINACIÓN EN LAS EMPRESAS
- 47 CONCLUSIÓN
- 49 ANEXO  
SOLICITUD DE EMPLEO Y *CURRÍCULUM VITAE*  
ANÓNIMO
- 61 NOTAS
- 63 SOBRE LA AUTORA



## PRESENTACIÓN

Los teóricos del liberalismo –Adam Smith, David Ricardo– entendieron que nuestra sociedad se organiza en torno al mercado. Karl Marx observó que si tal era el caso estamos expuestos al ciego dominio de las cosas sobre las personas. La disputa especulativa entre estas dos posiciones, acaso no tan antagónicas como pareció en un momento, se repitió en el vasto terreno de la historia, acarreado a la humanidad consecuencias funestas. El enfrentamiento de los bloques que dominaron casi por completo el siglo xx puede leerse –de manera inocente y parcial, pero no infundada– como la lucha entre el libre mercado y la democracia, por un lado, contra la economía de Estado y la política socialista, por el otro. Después de la estrepitosa caída de los regímenes totalitarios parapetados tras la *cortina de hierro*, con sus *purgas* y su burocracia jurásica, no cabe duda de a cuál de los dos contendientes dio la historia la razón.

Sin embargo, luego de un breve canto de triunfo y de la celebración neoliberal de un capitalismo sin rivales a la vista, nos damos cuenta que los himnos de victoria eran más bien apresurados. Una globalización galopante y anárquica –Marx *dixit*–, puesta al servicio de gigantescas corporaciones comerciales, ha socavado la salud del planeta a escalas nunca antes vistas y ha abismado las desigualdades sociales al interior de las naciones, entre éstas y aún entre grupos de ellas. No se trata, desde luego, de mirar con nostalgia los tiempos bárbaros de la Guerra Fría, pero sí de hacernos cargo de que si el mercado llegó para quedarse conviene aprender a vivir con él sin que sus formidables fuerzas nos hagan perder de vista que debe estar al servicio del hombre y no a la inversa.

En este contexto, la responsabilidad social de las empresas cobra una importancia de primer orden desde el punto de vista de la cohesión social, la ecología y la propia democracia, entre otros terrenos. Respecto del campo que nos es propio, basta con observar que *toda forma de discriminación se refleja en la vida laboral*, se produce y/o reproduce en ella. La limitación o anulación de derechos y oportunidades que caracteriza a este mal se concreta y diversifica en el centro mismo de lo que sustenta nuestra vida material: el trabajo. Su nombre es *legión* y comprende lo mismo el certificado de no gravidez exigido a las mujeres que solicitan un puesto, que el acoso y despido de quienes tienen preferencias sexuales distintas a la mayoritaria o la negativa a contratar personas con discapacidad aptas para cubrir un puesto.

Por lo anterior, resulta imprescindible incidir en la cultura corporativa con el fin de sensibilizar a empresarios y empleados a propósito de la urgencia de evitar la discriminación en todos sus aspectos, pero particularmente dentro del espacio laboral, donde sin duda es en especial perniciosa.

De acuerdo con este objetivo, el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) se felicita por hacer llegar al lector, y específicamente al lector vinculado con los centros de trabajo, el primer volumen de la colección “Empresa incluyente”, escrito por Sophie Bornot Crébessac y titulado *La discriminación en las empresas*. No es preciso reseñarlo ni destacar su importancia, pues quien lea el texto no dejará de advertir su pertinencia y relevancia.

Enhorabuena, pues, por haber dado el primer paso de un camino largo que, como todos, se acorta al echar a andar.

GILBERTO RINCÓN GALLARDO

## INTRODUCCIÓN

El objetivo de este cuaderno es presentar al lector un panorama general de la discriminación que existe en las empresas y proporcionar líneas de acción a éstas para fomentar una cultura de la no discriminación. En la *Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación*, y en los estatutos del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) se menciona que éste “podrá otorgar un reconocimiento a las instituciones públicas o privadas, así como a los particulares que se distinguen por llevar a cabo programas y medidas para prevenir la discriminación en sus prácticas, instrumentos organizativos y presupuestos” (artículo 85).

En los foros internacionales más recientes consagrados al desarrollo humano o al desarrollo sostenible ha surgido un consenso en torno al papel fundamental de las empresas en la erradicación de la pobreza y el desarrollo de la cohesión social, entre otros asuntos. Asimismo, la creciente presión de las organizaciones no gubernamentales, a través de campañas para denunciar las violaciones a los derechos humanos en las compañías multinacionales, ha puesto de manifiesto la importancia del mundo empresarial en la lucha por el respeto a los derechos humanos.

Con base en lo anterior las Naciones Unidas lanzaron, en los inicios de este siglo, el *Pacto Mundial*, el cual consta de 10 principios que las empresas firmantes deben comprometerse a cumplir. El sexto enuncia que es preciso “eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.”<sup>1</sup>

Otro ejemplo de las acciones emprendidas son las directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) dirigidas a los consorcios multinacionales: “las empresas deberán [...] no discriminar a sus trabajadores en el ámbito laboral

o profesional por motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social, a menos que las prácticas selectivas respecto a las características del trabajador favorezcan las políticas públicas establecidas que promuevan, de forma expresa, una mayor igualdad de oportunidades laborales, o que dichas prácticas respondan a los requisitos inherentes a un puesto de trabajo”.<sup>2</sup>

El tema de la lucha contra la discriminación en el mundo corporativo es recurrente en todos los documentos de *responsabilidad social empresarial*<sup>3</sup> emitidos por organismos internacionales o multilaterales. La discriminación destruye vidas, margina a las personas, impide el desarrollo humano e imposibilita un ambiente de trabajo favorable basado en la integración, el respeto y el espíritu de equipo.

Agradezco la invitación que el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación me hizo para escribir este documento.

## LA EMPRESA

De acuerdo con algunos estudios de economía y administración, el objetivo de una empresa es la producción de bienes y servicios. Éste es el fin externo de la misma. Asimismo, es una comunidad de personas que colaboran para ofrecer un servicio o un producto a la sociedad. En consecuencia, la organización empresarial tiene un fin interno implícito que consiste en proporcionar una remuneración a sus empleados y accionistas. Es verdad que se trata de una entidad económica y uno de los mecanismos esenciales para la prosperidad de un país, pero no se limita sólo a eso. Como comunidad de personas, es una figura social creada por el hombre para servir al hombre. Se desprende de lo anterior que tiene fines sociales, tanto internos –para sus empleados y accionistas–, como externos –para sus clientes, proveedores y la comunidad–, pues contribuye al bienestar y desarrollo de sus integrantes y de la sociedad.

La empresa es un mecanismo fundamental para el desarrollo de un país. Está sujeta a atribuciones y obligaciones. Éstas se resumen en la expresión *responsabilidad social empresarial*. En 1970, el *New York Times Magazine* publicó un artículo estruendoso y ahora célebre de Milton Friedman, que reaccionaba contra las iniciativas sociales que acababa de tomar en ese entonces la compañía General Motors.<sup>4</sup> Se titula: “La responsabilidad social del negocio es la de aumentar sus ganancias”. Los partidarios de la tesis de la responsabilidad social no tardaron en responder, argumentando que el contrato social sobre el cual está fundado el sistema de la libre empresa había cambiado y que, en lo sucesivo, las corporaciones debían cumplir con obligaciones más amplias que la sola rentabilidad.

Aunque el concepto contenido en la fórmula responsabilidad social empresarial se desarrolló durante los inicios de los años 60, fue en la década de los 90 cuando las reflexiones sobre las relaciones entre las empresas y la sociedad adquirieron una extraordinaria notoriedad en un ambiente dominado por las críticas a las consecuencias de la globalización, particularmente la pobreza, la exclusión social y el deterioro del medio ambiente. Al mismo tiempo, algunas firmas multinacionales han sido objeto de campañas de boicot a sus productos o servicios a raíz de denuncias por parte de organizaciones no gubernamentales ONGs de violaciones de los derechos humanos y laborales, fundamentalmente por parte de los subcontratistas de tales consorcios en países en desarrollo. Un ejemplo son los casos de las industrias del vestido y del juguete, en las cuales se denunció a viva voz la explotación de menores y mujeres en fábricas asiáticas subcontratadas por corporaciones multinacionales. Sin duda, las ONGs y sus campañas para denunciar las conductas dañinas de las grandes empresas –tales como prácticas comerciales abusivas, actividades que deterioran el medio ambiente y el fomento de condiciones de trabajo infrahumanas en los países menos desarrollados– constituyen en la actualidad un fuerte movimiento de presión para el cambio y, por lo menos sobre el papel, han inducido a replantear las finalidades y responsabilidades de la empresa. Estas imputaciones pusieron en evidencia que la amenaza a los derechos humanos ya no venía solamente de los gobiernos, sino también del poder económico, ahora representado por las firmas multinacionales.

La creciente presión de la sociedad y de las organizaciones internacionales ha hecho impostergable un cambio en las prácticas empresariales, cuyos objetivos ya no pueden alcanzarse exclusivamente con la maximización de utilidades. Además, la consecución de las utilidades debe plantearse según esquemas estratégicos integrales, que contemplen cuidadosamente los factores de riesgo y no se sustenten en la práctica común de la disminución de costos. Toda empresa debe responder ante la sociedad a propósito de las consecuencias económicas, sociales y

ambientales, tanto positivas como negativas, de sus actividades. Para eso tiene que evaluar y anticipar los efectos de sus actividades, procesos y políticas para sus empleados, accionistas, clientes y proveedores, así como para el gobierno y el entorno (comunidad y medio ambiente). La estrategia corporativa debe reinventarse para proponer modelos incluyentes que permitan combatir y resolver la pobreza, la exclusión social y la degradación de la naturaleza.

La empresa tiene necesariamente objetivos económicos y financieros, pero éstos no pueden justificarse si elude el cumplimiento de sus responsabilidades legales, éticas y sociales. Hoy, gracias a la globalización de las comunicaciones y al uso de Internet, las compañías actúan bajo el escrutinio de la sociedad. Se ha ganado ya una fuerza social, impensable en otros tiempos, capaz de influir en el funcionamiento de las empresas, cuyos objetivos económicos no se pueden alcanzar sin respetar la dignidad de las mujeres y los hombres que las constituyen. Las personas no son un recurso para explotarse, o un costo que debe controlarse, sino individuos con un elevado valor intrínseco que se deriva de las facultades que tienen para razonar, elegir, amar y aprender, facultades que les otorgan un gran potencial de realización.

La empresa no es solamente un lugar de trabajo. Después de la escuela es uno de los espacios de integración social más importantes. El ser humano trabaja para adquirir bienes, pero las personas no desean únicamente adquirir bienes materiales, sino también que su trabajo les permita hacer fructificar sus talentos y ser reconocidos como personas en el proceso laboral y no como máquinas de producción. Tal como lo resume Abraham Maslow, las necesidades del ser humano no son sólo materiales; también precisa de reconocimiento, desarrollo, autoestima, pertenencia, etcétera.

Por lo tanto, las relaciones entre la empresa y sus empleados deben regirse por principios éticos esenciales, según los cuales a los trabajadores se les debe tratar con respeto en virtud de su valor y dignidad. A su vez, ello se verá reflejado en el respeto, agrade-

cimiento y lealtad del empleado hacia la organización. No se honra la dignidad de una persona cuando directamente se elige dañarla, incluso si ello se hace como medio para alcanzar algún objetivo deseable, ni cuando el perjuicio ocasionado a alguien es un efecto colateral de una acción que busca otros objetivos. Está claro que, por ejemplo, los sistemas de compensación en las empresas pueden provocar atropellos cuando las remuneraciones variables están ligadas a una competencia malsana entre los empleados, pues ello da pie a un sistema de incentivos perversos que refuerza las prácticas discriminatorias por medio del acoso moral. La compañía puede obtener así las ganancias planeadas o incluso superarlas, pero tarde o temprano la deslealtad entre compañeros de trabajo se transforma en una deslealtad hacia ella misma.

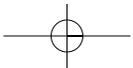
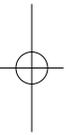
La mayoría de las empresas tiene como misión, entre otras, satisfacer las necesidades de sus clientes. Desde una perspectiva más positiva, asimismo, se sigue de la condición especial de los seres humanos que, a fin de justificar las actividades de una compañía no baste con que satisfagan las necesidades de los clientes: también han de ser compatibles con el pleno desarrollo humano de sus trabajadores y contribuir a ello. No debemos olvidar que los colaboradores de una compañía son usuarios o consumidores potenciales de sus productos y que las sociedades de consumo son redes de agentes interactivos. Por supuesto que los intereses de los empleados no son los únicos que merecen protección y atención. Por lo tanto, es preciso abordar de una manera realista cuestiones como la asignación de los medios disponibles para la consecución de los diferentes objetivos deseables y la forma de equilibrar los intereses de los demás (a saber, los accionistas, clientes, proveedores y otros grupos interesados).

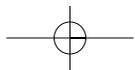
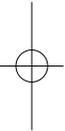
Una empresa no es un ente aislado, funciona en una industria que a su vez actúa en un sistema social, político y económico. Se trata no solamente de un eslabón en la cadena cliente-proveedor o de un conjunto del conglomerado “individuo-familia-grupo”, sino de nodos interconectados en un sistema de redes sociales.



Esto convierte a la organización de la firma en un ente de impacto multidimensional en el tiempo y el espacio.

La empresa, como entidad social, debe trabajar desde su ámbito de influencia para fomentar el apoyo y el respeto a los derechos humanos universales. Debe garantizar la igualdad de oportunidades y un trato no discriminatorio hacia sus empleados, pero también hacia sus accionistas, clientes y proveedores.





## CAUSAS DE LA DISCRIMINACIÓN EN LA EMPRESA

La discriminación en el mercado de trabajo implica una negación del acceso al empleo o una diferenciación en el trato de las personas por razón de su raza, color o sexo, entre otros motivos, independientemente de cuáles sean sus aptitudes o de los requisitos del trabajo que deban desempeñar.

Las ideas y los estereotipos subyacentes en esta conducta obedecen, en gran medida, a condicionantes de orden histórico, económico, cultural y social, a los regímenes políticos y al contexto cultural de cada país. Por ejemplo, el hecho de que la mujer haya sido vinculada a través de los siglos al papel de ama de casa y criadora de los hijos se ha constituido en una barrera difícil de romper en las empresas, en las que se considera a la madre de familia una candidata poco viable para el empleo.

Las mentalidades y los prejuicios, así como la aceptación o rechazo respecto de las prácticas discriminatorias, se configuran mediante los valores prevalecientes en la sociedad en una época determinada. Al propio tiempo, los valores y los principios evolucionan, mientras que los movimientos y las instituciones sociales son esenciales para disminuir la tolerancia de los individuos y de las sociedades hacia los comportamientos y prácticas discriminatorios. Las empresas funcionan de conformidad con reglas y normas que se han moldeado durante largo tiempo, pero que no siempre se adaptan de inmediato a las nuevas pautas de conducta. Un empresario prefiere no contratar a una persona con ciertas características personales por temor a la perturbación que para su compañía pudiera implicar.

Históricamente, el racismo y la segregación racial fueron dos de las primeras formas de discriminación en aparecer en la sociedad y, por ende, también en las empresas. A pesar de la abolición

gradual de la esclavitud a partir del siglo XIX, las políticas colonialistas han puesto de manifiesto la diferencia de trato hacia las poblaciones autóctonas en los países colonizados, las cuales estaban sometidas al trabajo forzado en condiciones infrahumanas. Esta forma de discriminación preocupó tempranamente a la comunidad internacional. Desde los años 20 del siglo pasado se multiplicaron notablemente los textos de condena al racismo y la segregación, así como al trabajo forzado.

La segunda forma de exclusión persistente en las empresas es la discriminación por género. Regularmente a la mujer se la considera ama de casa, la persona que cuida a los hijos y atiende al esposo. A partir de la Segunda Guerra Mundial, más y más mujeres se incorporaron al mercado de trabajo. Este cambio fue visto por los hombres como una amenaza. En consecuencia, ellas ocuparon puestos inferiores y con sueldos menores que los de los varones. Esta situación motivó la elaboración del *Convenio sobre Igualdad de Remuneración* de 1951 (núm. 100), en el cual se defendía la “igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor”.

La discriminación por género no se explica solamente por razones históricas, sino también, y sobre todo en estos días, por motivos económicos. Existe la idea –errónea– de que la contratación de mujeres implica un costo más alto. En estos costos se incluyen las prestaciones de protección a la maternidad y el ausentismo supuestamente mayor de ellas, su menor disposición para trabajar horas extras, su compromiso e interés menores con el trabajo y una movilidad más restringida en relación con la de los hombres. Todo ello es un mito. Sin embargo, actualmente la mayoría de las mujeres sigue trabajando en puestos de menor valor social y económico.

Se puede intentar justificar la discriminación por discapacidad por motivos económicos o sociales. Existen en torno a esta cuestión dos grandes preocupaciones: por un lado, el riesgo de que los costos que implica contratar a personas con estas características sean mayores cuando requieran instalaciones especiales o que se acondicione el entorno material y, por otro lado, el riesgo de que

disminuya la productividad a causa de las características diferentes de estos empleados. Por otra parte, las personas con discapacidad deben enfrentarse a una estigmatización y a una comprensión estrecha de sus capacidades y aspiraciones. También afrontan la discriminación en el mercado de trabajo a causa de muchas ideas erróneas que los empresarios y sus colegas tienen acerca de sus aptitudes, así como por la falta de un ambiente de trabajo que se adapte a sus necesidades.

La sociedad enlaza costumbres y modas hasta en el mercado de trabajo. La *moda* de contratar altos directivos jóvenes nos habla de organizaciones con una visión de corto plazo y que se conciben a sí mismas como sistemas cerrados que intentan ignorar su trayectoria en el mercado. Esta medida tiene una influencia negativa en la lealtad que los directivos desarrollan hacia la organización y en su permanencia productiva de largo plazo. Hay que entender que las dos cosas son importantes, y la experiencia debe equilibrarse con el ímpetu y la visión innovadora.

Es común la exclusión de los miembros de determinados colectivos de los segmentos del mercado que se caracterizan por gozar de un mayor prestigio y mejores condiciones de trabajo. Por ejemplo, existen prejuicios hacia los egresados de ciertas universidades. La meritocracia fomenta la inequidad económica y tiene sus raíces en los sistemas educativos que, inspirados en la supervivencia económica, se orientan hacia la mercadotecnia de programas de estudio con impactos de corto plazo y no atienden la visión de largo plazo de un país o región de comercio (como el Tratado de Libre Comercio de América del Norte).

No nacemos tolerantes, se nos educa para la tolerancia. Desde la escuela se tiene que formar a los niños en el respeto al ser humano, independientemente de su raza, color, religión, nivel socioeconómico o preferencia sexual. La misma educación, si no es la adecuada, puede fomentar una diferencia de trato.

La discriminación por preferencia sexual se debe tanto a razones sociales como culturales. Las tres grandes religiones monoteístas –cristianismo, judaísmo e islamismo– atizan la segregación

hacia los homosexuales. Hoy estas personas pueden ser discriminadas por partida doble: por su preferencia sexual y por su salud.

En el mundo laboral, la discriminación contra los trabajadores que padecen el VIH-sida, o contra quienes se sospecha que lo padecen, puede provenir tanto de los colegas, clientes y proveedores de servicios, como de los empresarios. El temor, la ignorancia y los prejuicios que rodean a la enfermedad, la falta de información sobre su prevención y la manera en que se transmite el virus constituyen la esencia de la discriminación en el trabajo. La preocupación por los eventuales costos de contratar a un trabajador seropositivo, tanto por la pérdida de productividad como por el aumento del costo de la mano de obra también desempeña un papel importante. En este caso, la eliminación de la discriminación y la segregación sólo puede realizarse por medio de la educación y la información.

## EFFECTOS DE LA DISCRIMINACIÓN EN LA EMPRESA

La discriminación restringe la libertad de las personas para conseguir el trabajo al que aspiran y reduce las oportunidades de los hombres y las mujeres para desarrollar su potencial, sus aptitudes y cualidades, y para recibir una remuneración en función de sus méritos. En el trabajo genera desigualdades y coloca en una situación de desventaja a los miembros de determinados colectivos. Esta circunstancia crea, a su vez, como lo explica Jeremy Rifkin en su libro *El fin del trabajo*,<sup>5</sup> un efecto en red que fomenta el resentimiento social; la falta de inclusión erosiona el sentido de responsabilidad de los individuos (quien percibe que no pertenece a un colectivo no siente responsabilidad hacia él, lo cual se manifiesta en reacciones que van desde la apatía hasta la conducta criminal). El resentimiento puede tener como consecuencia la violencia. Si un grupo social está marginado se genera un conflicto, y es posible que entre en guerra contra los que fomentaron la marginación.

En el medio empresarial es común negar la existencia de la discriminación o bien minimizar su importancia, lo cual conlleva, a menudo, la persistencia de prácticas desleales en el mercado de trabajo. La negación suele basarse en la premisa errónea de que la discriminación no reviste un carácter estructural (es decir, que no se sustenta en las estructuras mismas del sistema).<sup>6</sup> Este tipo de afirmaciones provoca un combate superficial a la discriminación, es decir, una búsqueda de control de los síntomas y no el abatimiento de las causas. Minimizar la importancia del problema es otro modo, quizá más insidioso, de obstaculizar las iniciativas contra tal fenómeno en el empleo.

Las víctimas de la discriminación pueden contribuir a que se perpetúen las prácticas indebidas en el trabajo cuando –algo que

sucede a menudo—no las cuestionan. En primer lugar, a veces ni siquiera son conscientes de que son víctimas de actos discriminatorios o desconocen su derecho a un trato respetuoso y a gozar de iguales oportunidades; por lo tanto, no exigen la rectificación de las conductas discriminatorias. Son muy pocas las empresas que explican abiertamente a los candidatos rechazados las causas por las cuales no procedió a su contratación, aun cuando éstos tengan el derecho de saberlo (tal es el caso, por ejemplo, de los aspirantes no aceptados por padecer el VIH-sida o las mujeres que no se contratan por estar embarazadas en el momento de pedir empleo). En segundo lugar, muchas personas se *autodescalifican* o se *autodiscriminan*, fenómeno común entre las mujeres, las personas de edad avanzada o los individuos con discapacidad: simplemente evitan entrar en el proceso de selección por suponer que serán rechazados por su sexo, edad o capacidad diferente.

El silencio de la víctima también puede deberse a la desconfianza en los cauces procesales y los mecanismos judiciales necesarios para conseguir protección. Los altos costos procesales, unidos a la complejidad del sistema judicial y los demás sistemas de reparación, también causan desaliento. A la autolimitación y la autocensura de las víctimas de discriminación suele sumarse una pérdida de autoestima y de la propia dignidad personal, lo cual sucede cuando el afectado internaliza el estigma y los prejuicios. Se genera así una sociedad temerosa, insegura y resentida.

La igualdad en el empleo y la ocupación es importante para la existencia misma de la libertad, dignidad y bienestar de las personas. La tensión, el desaliento y la falta de motivación son estados predominantes en quienes sufren la discriminación. Ésta no sólo mina la autoestima de los individuos y consolida los prejuicios en su contra, sino que también repercute en su rendimiento y, ocasionalmente, en la productividad del lugar de trabajo en general.

Los grupos que padecen discriminación pueden adaptarse a los obstáculos que se les impone en el mercado de trabajo de las siguientes maneras, todas violaciones de sus derechos laborales:

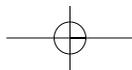
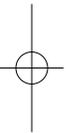
- aceptando menos horas de trabajo en lugar de no trabajar en absoluto;
- aceptando trabajar de forma ilegal o en condiciones infra-humanas; y
- cayendo, ante la discriminación, en el desánimo y abandonando por completo la búsqueda activa de un empleo.

La discriminación laboral suele exacerbar o perpetuar la pobreza la cual, a su vez, agudiza a la primera, de tal manera que se genera un círculo vicioso. La falta de empleo y el trabajo improductivo, inseguro y carente de protección son las causas principales de las carencias materiales y de la vulnerabilidad que experimentan las personas pobres. La discriminación en el mercado de trabajo, ya sea mediante la exclusión de los integrantes de determinados colectivos o por la disminución de las oportunidades para que esos individuos puedan desarrollar sus aptitudes adecuadamente, merma la calidad y el nivel de los puestos a los que pueden aspirar. Ello, nuevamente, aumenta el riesgo de que caigan en la pobreza, lo que reduce aún más su capacidad de conseguir una plaza que los rescate de esa situación.

Se suele asociar el trabajo infantil con la pobreza de los padres que son víctimas de discriminación en el mercado de trabajo a causa de su origen social o étnico. Las familias pobres monoparentales, generalmente encabezadas por mujeres, y las familias migrantes se ven a menudo obligadas a poner a trabajar a sus hijos.

El desempleo puede afectar, a largo plazo, a los miembros de algunos colectivos desfavorecidos de una sociedad más que a otros. Por lo general, las víctimas de la exclusión laboral suelen ser discriminadas incluso cuando ya están trabajando, en un círculo vicioso de desventajas acumuladas.

La discriminación en el empleo genera pobreza y exclusión social, y a mediano y largo plazos son también causa de conflictos sociales.



## DIFERENTES FORMAS DE DISCRIMINACIÓN

Las características personales que suscitan conductas discriminatorias son muy variadas y se han multiplicado con el tiempo, hasta abarcar escenarios diversos en los mercados laborales a través de todos los sectores de la economía formal e informal.

En el *Modelo de reconocimiento por la cultura de la no discriminación* se determinaron los criterios que permiten diferenciar y advertir con mayor precisión los espacios o situaciones susceptibles a la acción discriminatoria. Se trata de los siguientes:

### *Edad*

Abarca la segregación de personas que sobrepasan o están por debajo de un determinado límite de edad, ya sea evitando su contratación o suspendiendo su desarrollo en la empresa, aun cuando se trate de individuos aptos para realizar las funciones que se les asignan.

Por ejemplo, la publicación de ofertas de empleo en las que se especifica el límite de edad para los candidatos es práctica común de las empresas. Existe una creciente tendencia a delimitar la edad aceptable entre los 30 y 40 años, y se recalca la actitud discriminatoria con la adición de la frase: "Inútil presentarse si no cubre *todos* los requisitos". Otro caso es el de los programas de retiro *voluntario*, que son mal manejados en algunas empresas en las que las personas mayores de 50 años son víctimas de acoso moral<sup>7</sup> o se las presiona para que renuncien mediante la creación de situaciones que atentan contra la dignidad del individuo (por ejemplo, cuando a un ejecutivo de pronto se le excluye de la dinámica directiva y se le relega a la realización de labores administrativas u operativas, sin justificación alguna).

La importancia de abordar el problema de la discriminación por razón de la edad resulta evidente si se examina el cambio que ha experimentado la estructura de la población mundial por edades. El concepto de “vejez” es relativo, y su sentido varía con el tiempo y según las culturas. La edad legal de la jubilación es diferente en cada país, y en un mismo país puede diferir según el sector de actividad. Más aún, en un mismo sector puede variar según el sexo. No obstante, en casi todas partes los trabajadores mayores son objeto de discriminación, aunque por razones diferentes. Los obstáculos a los que deben enfrentarse las personas mayores para encontrar trabajo son grandes, y una vez que pierden su empleo les resulta difícil encontrar otro.

La exclusión del trabajo puede ser consecuencia de una discriminación flagrante, como la que consiste en fijar límites de edad para la contratación, pero también puede adquirir formas más sutiles, como cuando se le imputa al aspirante una supuesta falta de “potencial para progresar profesionalmente”, o bien “demasiada experiencia”. La discriminación por motivos de edad no se limita a aducir la edad próxima a la jubilación.

Las empresas excluyen sistemáticamente a las trabajadoras mayores de ocupaciones tales como secretarías, dependientas y personal de servicio, para las que prefieren mujeres de apariencia juvenil y menores de 30 años. También se discrimina a los empleados mediante la imposición de límites de edad para la formación profesional. En los países en los que el aumento salarial está vinculado a la antigüedad, las compañías pueden ceder a la tentación de sustituir a los trabajadores mayores por otros más jóvenes y menos costosos.

La discriminación hacia los jóvenes de entre 18 y 25 años es también un problema respecto del cual se tienen que emprender acciones. Muchas ofertas fijan el límite de edad entre 25 y 35 años o incluyen la restricción: “Primera experiencia profesional requerida”, lo que descarta a los jóvenes recién salidos de la escuela o de la universidad.

### *Género*

Este criterio indica la falta de equidad en el porcentaje de hombres y mujeres con respecto al total del personal empleado; también considera la segregación ocupacional desde cada uno de los tipos o niveles de puesto hasta las diferencias salariales por sexo. La escasa presencia de mujeres en puestos directivos es una prueba flagrante de este fenómeno. El género es un factor de discriminación desde la contratación hasta la terminación de la relación laboral. Las mujeres son constantemente excluidas, principalmente de los procesos de contratación o de promoción y desarrollo, o bien son evaluadas con criterios ambivalentes frente a sus compañeros varones (quienes cumplen labores iguales en responsabilidad, nivel y jornada). Otra situación de este tipo es la que en México sufren las mujeres recién casadas. Al buscar un empleo muchas veces se tienen que enfrentar, al ser entrevistadas, a la pregunta: “¿Quiere tener hijos?”, la cual está prohibida, entre otros países, en Estados Unidos, por considerarse discriminatoria.

Si bien la participación de las mujeres en el mercado laboral ha ido en aumento, el análisis detallado de los puestos que ocupan demuestra la persistencia de la discriminación hacia ellas. La representación excesiva de las mujeres en las ocupaciones de menor valoración social y económica, las limitadas oportunidades para capacitarse y trabajar de manera permanente, el reparto desigual de las responsabilidades familiares y los estereotipos de género obstaculizan su participación en las estructuras de mando o puestos directivos, así como en determinadas profesiones en las que tradicionalmente predominan los varones.

Las mujeres, y particularmente las de menor escolaridad y las de más edad, están más expuestas a perder su trabajo y encuentran mayores barreras que los hombres para reincorporarse a la fuerza de trabajo. Las tasas de desempleo han sido casi siempre más altas para las mujeres que para los hombres. Las situaciones laborales de los hombres y de las mujeres presentan características diferentes. Ellos tienen más posibilidades de ocupar cargos

clave, puestos fijos o mejor remunerados, mientras que las mujeres suelen trabajar en puestos periféricos, inseguros y menos prestigiosos. Ellas quedan excluidas o segregadas de ciertas clases de trabajo debido a prácticas de contratación favorables a los hombres y a obstáculos para obtener ascensos y progresar profesionalmente. Las mujeres representan un porcentaje elevado de los trabajadores de tiempo parcial. Una vez que se ha superado la dificultad de ingresar en el mercado de trabajo se puede continuar siendo una víctima de la discriminación. Muchas mujeres descartan una opción profesional por temor a ser excluidas.

Con el correr del tiempo, ellas han aumentado su participación en las actividades administrativas y de gestión, pero se suele bloquear su acceso a los puestos de dirección. Es común ubicarlas en los niveles ejecutivos más bajos, en sectores no estratégicos y en cargos de personal y administrativos, y no en puestos de trabajo profesionales o cargos que conduzcan a la alta dirección. Es poco frecuente encontrar mujeres en las áreas de producción, desarrollo de productos o de gestión financiera de las empresas. A menudo estas desventajas iniciales se acentúan por el hecho de que quedan excluidas de las redes, tanto formales como informales, que son imprescindibles para la promoción profesional del personal dentro de las empresas.

### *Apariencia*

Esta forma de discriminación se presenta cuando la organización niega o limita el acceso al empleo (o la prestación de un servicio) a personas debido a sus características físicas externas individuales. En cierta firma de consultoría global las políticas de conducta se extendían a cuestiones como el corte de cabello que debían usar los empleados, el color de la ropa (camisa blanca y traje negro), así como a la prohibición de llevar barba o bigote y utilizar lociones o perfumes de cualquier tipo. En caso de no cumplir con estas reglas, los empleados eran retirados de sus labores y se les descontaba un día de sueldo. La fotografía del candidato en la solicitud de empleo puede llevar a descartar-

lo sin la revisión de sus competencias y habilidades. Algunas compañías segregan a las personas que tienen tatuajes. El médico encargado suele notificarlo durante la visita previa a la contratación, y apunta en el reporte la frase: “No apto”, sin que esa aptitud tenga que ver con las necesidades de competencias y habilidades del puesto.

### *Condición de salud*

Es la limitación en cuanto a la contratación, permanencia o desarrollo del personal por padecer cualquier tipo de enfermedad, o bien la práctica de condicionar la contratación o la continuidad en el trabajo a los resultados de exámenes médicos como el del VIH. En cierta empresa se presentó el caso de que el sindicato obtuvo, a través de filtraciones, el expediente de un empleado de confianza, en el cual se encontraba su prueba de VIH positiva. El sindicato emplazó a huelga exigiendo que la persona en cuestión fuera expulsada de la empresa. También existen solicitudes de empleo en las que el solicitante es cuestionado sobre su estado de salud (“¿Tiene usted problemas de salud?; detalle cuáles y desde hace cuánto tiempo”). Hay muchos sectores, como el hotelero, donde la prueba de VIH es una fase obligatoria del proceso de selección.

La discriminación en el trabajo contra las personas infectadas, o supuestamente infectadas, por el VIH-sida puede manifestarse de muchas formas. Es habitual la realización de pruebas forzosas de detección que derivan en una negativa de contratación, incluso donde existen políticas nacionales y empresariales contra la discriminación por estado seropositivo, como es el caso particular de África meridional.

La violación de la confidencialidad médica también es frecuente, lo cual redundo, a su vez, en despidos o dimisiones. Las presiones y la hostilidad de que son objeto los trabajadores infectados por el VIH-sida alcanzan, a veces, tal magnitud que se sienten obligados a renunciar a su trabajo a pesar de no haber sido formalmente despedidos. Revelar de forma indebida el historial clínico y los despidos por seropositividad de un trabajador son el

pan de cada día. Otras formas de discriminación pueden ser: el despido sin prueba, notificación ni entrevista médica, el descenso de categoría a puestos que requieran menos experiencia y sin contacto con el exterior de la empresa, la denegación de prestaciones del seguro de enfermedad para cubrir gastos derivados del VIH-sida y la reducción salarial o el acoso al empleado por parte de sus colegas.

#### *Condición económica*

Se refiere a la práctica generalizada en las empresas de investigar la capacidad económica de sus candidatos (o personal empleado) con la finalidad de conocer la posibilidad o imposibilidad que tienen para obtener bienes y servicios, siendo esto último considerado un factor para rechazar o aprobar su contratación o despido. Existe una firma periodística en el norte de México que realiza estudios socioeconómicos a sus candidatos. Si las personas viven en ciertos sectores o colonias de la ciudad su reporte señala: “Se recomienda tener reservas en su contratación, pues no vive en una zona de acuerdo con el nivel que expresa tener”.

#### *Condición social*

Es la selección o descalificación de una persona o grupo definidos por la posición, participación o papel que cumplen en la vida social. Hay empresas en que se discrimina a los individuos (mediante acoso moral) por no frecuentar, fuera del trabajo, determinados ambientes sociales o por no comportarse de acuerdo con las reglas tácitas de algunos sectores sociales. En México se rechaza por principio la solicitud a cierto tipo de plazas a los egresados de universidades como la UNAM.

#### *Discapacidad*

Es una condición en la que, a consecuencia de una pérdida o *anormalidad* de una parte del cuerpo o de una función corporal, se limita la ejecución de las actividades de un individuo y se restringe su participación social. Es el entorpecimiento del desarro-

llo de personas que tienen discapacidad. La habilitación de espacios para individuos con discapacidad, comenzando por el diseño arquitectónico de las áreas de trabajo (rampas de acceso, servicios sanitarios adecuados, elevadores adaptados, etcétera), es una práctica rara en las empresas.

Tanto en los países en crecimiento como en los desarrollados, las personas con discapacidad tienen niveles de educación y de ingresos más bajos, y en la mayoría de los casos su capacidad de ahorro es menor que la del resto de la población. Tal situación aumenta, para quien la sufre, el riesgo de verse sumido en la pobreza, lo cual incrementa, a su vez, el progreso de su discapacidad. Las personas pueden quedar discapacitadas en diferentes etapas de la vida, al nacer, durante su educación complementaria o en el trabajo. Esa condición pueden adquirirla de diversos modos, adoptar formas distintas y determinar una diferencia de carácter físico, sensorial, intelectual o mental. Dada su heterogeneidad, las discapacidades afectan de distintas maneras las potencialidades de las personas para trabajar, y éstas necesitan diversos tipos de medidas de adaptación, lo cual origina, a su vez, otras clases de discriminación.

La forma más habitual consiste en negarles por completo la posibilidad de trabajar o de desarrollar sus capacidades; se les suele asignar tareas mal remuneradas, de baja categoría y que no requieren muchas aptitudes. Estas personas pertenecen al grupo de trabajadores caracterizados como “los últimos en ser contratados, pero los primeros en ser despedidos”, y son los más vulnerables a los efectos de la recesión.

### *Embarazo*

Muchas empresas evaden la responsabilidad de ofrecer acceso a los servicios de salud establecidos por la ley a las mujeres embarazadas, o bien cesan de sus funciones a las personas que piden un permiso por gravidez o les niegan su contratación. En prácticamente ninguna industria en México se ha podido erradicar el ejercicio de solicitar pruebas de embarazo durante el pro-

ceso de contratación. Como señala la Comisión de Expertos de la OIT en relación con el *Convenio sobre Discriminación (empleo y ocupación)* C 111: “Muchos empresarios exigen pruebas de embarazo como medidas previas al reclutamiento de mujeres”. Las que siendo empleadas informan a sus superiores que están embarazadas son comúnmente víctimas de acoso moral (es decir, sufren actitudes que buscan desgastarlas emocionalmente para que renuncien). También se vulneran cotidianamente los derechos consagrados en la *Ley Federal del Trabajo*, como el de faltar al trabajo un tiempo determinado antes y después del parto.

#### *Estado civil*

Esta forma de exclusión se presenta cuando la organización evita la contratación o no permite el desarrollo de los individuos con determinado estado civil. En una planta automotriz se reportó un caso de mujeres que fueron despedidas de la empresa por haberse divorciado. La explicación que recibieron por parte del área de personal fue que era mejor que dejaran la empresa porque se habían vuelto “blanco de faltas de respeto” y ello afectaba “el clima laboral”. También existen compañías que niegan el acceso al empleo a personas que viven en unión libre.

#### *Lengua*

Algunas empresas restringen o limitan el uso de la lengua de las personas en actividades públicas o privadas. A mediados de los años 90 eran muchas las multinacionales asentadas en regiones del mundo no anglófonas que obligaban a sus empleados a comunicarse, verbalmente o por escrito, en inglés, aun cuando estuvieran interactuando con gente de su mismo país e idioma.

#### *Origen étnico*

Este modo de discriminación consiste en la selección o descalificación de una persona o grupo definido por su origen étnico. Se trata, probablemente, de uno de los tipos de discriminación más

común, más antiguo y más abiertamente combatido que, sin embargo, subsiste en algunos ámbitos empresariales de manera informal, esto es, donde no es la empresa la que discrimina abiertamente, sino que son sus empleados quienes segregan a determinados individuos a través del acoso moral o de dinámicas excluyentes.

No son las características de un individuo, sino la idea que otras personas se hacen de su cultura, su modo de vivir, sus diferencias sociales o físicas (como el color de su piel) lo que provoca la discriminación racial. La expresión “discriminación racial” se utiliza en el mundo del trabajo para hacer referencia a los obstáculos arbitrarios que coartan el progreso y el desarrollo de los integrantes de comunidades o de minorías étnicas y lingüísticas, cuya identidad se funda en características físicas, religiosas, culturales o incluso en la ascendencia nacional. La imagen que se les atribuye de seres *inferiores* y *desagradables* ha legitimado, y sigue haciéndolo, la segregación y discriminación en su contra. Las empresas desempeñan un papel negativo en la estructuración de la discriminación étnica cuando adoptan los modelos empresariales de expulsión, segregación o asimilación.

En América Latina una de las causas de la pobreza de los pueblos indígenas es la discriminación que sufren en el mercado de trabajo y las restricciones que deben afrontar para tener acceso a la tierra y controlarla. En México, donde una buena parte de la población es de origen indígena, llama la atención constatar que numerosos consejos directivos están compuestos únicamente por personas de tez blanca, e incluso existe en algunos portales de Internet que se dedican a la oferta de empleo una especificación del perfil del candidato que reza: “Excelente presentación y tez blanca”.

### *Preferencia sexual*

En este caso se trata de la intromisión directa de la empresa en las decisiones íntimas de un individuo, limitando su derecho a determinar libremente su orientación sexual o realizando prácticas que atemorizan a las personas para que no expresen libremente sus preferencias. Un caso ampliamente comentado en los

medios durante la administración de William Clinton fue el de la discriminación hacia los homosexuales en la marina norteamericana, en contra de quienes se exigió al gobierno que se prohibiera explícitamente su ingreso a las fuerzas armadas. Otro caso muy difundido fue el de una empresa petrolera del estado de Texas, que fue demandada a finales de los años 90 por tres empleados que argumentaron ser blanco constante de burlas y ofensas por parte de sus compañeros de trabajo a causa de su orientación sexual. Cuando reportaron el hecho al área de recursos humanos y al director general la empresa no tomó acción alguna y el problema, lejos de resolverse, sólo se intensificó. Los tres individuos finalmente ganaron el juicio y fueron indemnizados conforme a la ley.

### *Religión*

La discriminación por este motivo se refiere a la acción de limitar la libertad de creencias y las prácticas o costumbres religiosas aun cuando no atenten contra el orden del grupo. En Francia tuvo lugar el caso de una persona de la religión sikh que se vio forzada por la política de la empresa en la que trabajaba a no usar barba en su trabajo, a pesar de que portarla obedecía a una práctica fundamental de su grupo. También nos encontramos con casos de compañías en las que, durante el proceso de selección, los candidatos son cuestionados sobre su religión. Existen organizaciones en las que se prohíbe la contratación de individuos que no pertenezcan a un determinado credo (en algunas se exige que sean católicos y, como parte de su documentación de ingreso, se les solicita su acta de bautismo). De manera similar, algunos empresarios optan por ser *cautelosos* y deciden no contratar a personas de cierta religión con el fin de prevenir actitudes negativas entre los empleados o por parte de los clientes hacia los miembros de ese colectivo.

La intensificación de la migración nacional e internacional ha hecho ostensible la dificultad de conciliar la cohesión y la inclusión sociales con el respeto a la diversidad cultural y religiosa.

Negar el derecho básico a profesar la religión que uno escoja puede desestabilizar a las sociedades y engendrar violencia. Los problemas de discriminación por motivos religiosos suelen surgir por la ausencia de la libertad de culto o por la intolerancia hacia personas de religiones diferentes a la propia, o hacia quienes no profesan religión alguna. Entre los ejemplos de trato injusto en el empleo por motivos religiosos cabe mencionar la conducta ofensiva de colegas o del personal jerárquico hacia miembros de minorías religiosas, la falta de respeto hacia las costumbres religiosas y la ignorancia de las mismas, la obligación de trabajar en días festivos o feriados religiosos, la falta de neutralidad en las prácticas de contratación y de promoción profesional y la falta de respeto hacia las normas religiosas sobre la vestimenta.

#### *Xenofobia*

Esta forma de discriminación es también muy antigua y se basa en la segregación de individuos debido a su nacionalidad. En una empresa de productos de consumo se presentó el caso de un empleado colombiano con carrera brillante que fue rechazado para una asignación en la filial de Argentina. Se argumentó que el rechazo se debía a que “los colombianos son terroristas y narcotraficantes”.

#### *Discriminación indirecta*

Además de los criterios de discriminación indicados aquí, debemos señalar la discriminación indirecta, la cual puede resultar más difícil de detectar. Por regla general, consiste en la introducción, en el perfil del puesto, de condiciones que induzcan a descartar a ciertas personas para el empleo. Hay empresas que buscan obtener sus empleados del mismo molde: misma procedencia social y escolar, misma religión, etcétera. La discriminación indirecta puede ser generada por los colegas. El rechazo a una diferencia o a una particularidad de la persona puede convertirse en acoso moral. Cuando en una firma se producen prácticas de discrimi-

nación, normalmente se manifiestan de manera múltiple, es decir que, cuando se viola un criterio, no se limita a éste solamente, sino que abarcan varios aspectos o manifestaciones de la discriminación. Una compañía que fomenta (o bien que no corrige) prácticas de discriminación normalmente no se limita a un solo aspecto.

Toda restricción en el acceso al empleo independiente de las competencias y habilidades de los individuos puede generar un acto discriminatorio. Es imposible describir todas las formas de discriminación o todos los comportamientos discriminatorios. El fenómeno ha evolucionado y lo sigue haciendo de acuerdo con los cambios políticos, económicos y sociales.

## BENEFICIOS DE UNA POLÍTICA DE NO DISCRIMINACIÓN EN LAS EMPRESAS

Las empresas impulsan políticas de equidad por motivos éticos (respetar la dignidad humana), sociales (combatir la exclusión social), legales (cumplir con la legislación en materia de no discriminación), económicos (generar ventajas económicas superiores al costo de la puesta en marcha de tales acciones) y de justicia (favorecer la igualdad de oportunidades). Sin embargo, es el argumento económico el que mayor peso tiene al momento de emprender este tipo de acciones.

A la fecha existen muy pocos estudios que analicen las consecuencias de las políticas de no discriminación en las empresas. Aquí nos basaremos en el estudio *Los costes y beneficios de la diversidad* que, en octubre de 2003, dio a conocer la Unión Europea y que elaboró el Center for Strategy & Evaluation Services (CSES). La investigación se basó en una encuesta aplicada a 200 empresas y el análisis de una amplia documentación y entrevistas, entre otros recursos.

Según sus resultados, las compañías ponen en marcha políticas de no discriminación en respuesta a cambios fundamentales en diferentes ámbitos, como los siguientes:

- *Mercado de productos*: necesidades de los clientes y actividades de la competencia.
- *Mercado de trabajo*: disponibilidad, calidad y valor de los asalariados actuales y futuros.
- *Mercado de capitales*: opinión de los inversionistas en cuanto a los factores que determinan un rendimiento aceptable de la inversión.
- *Influencia del Estado*: impacto a través de la reglamentación, la legislación y la presión política.

- *Valores sociales*: expectativas de los ciudadanos en cuanto al comportamiento que las empresas deberían adoptar en sus actividades.

Existe una fuerte interacción entre todos estos factores que obliga a las empresas a reorientar sus políticas y prácticas internas y externas.

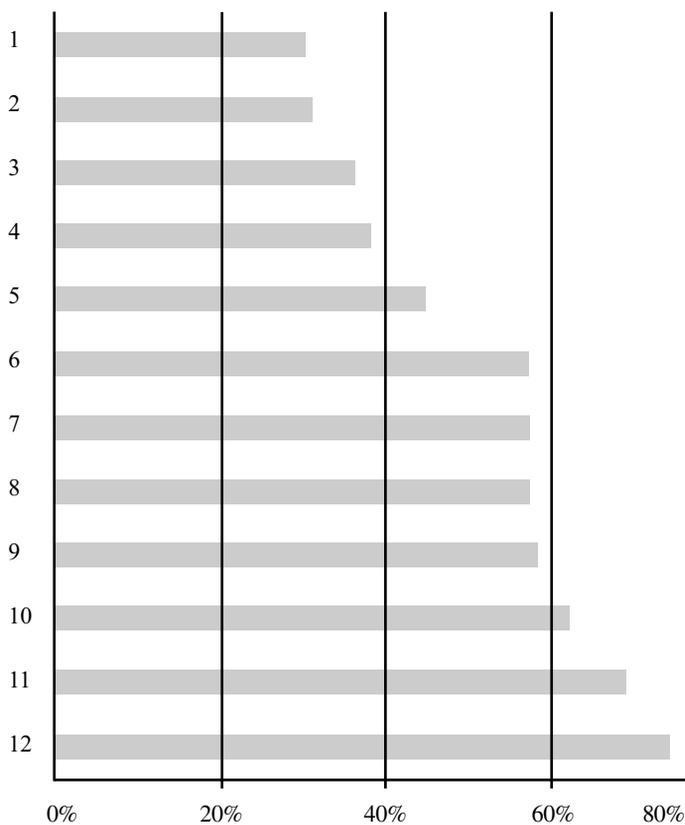
En la encuesta se les pidió que hubieran implantado políticas de equidad que mencionaran los beneficios que estaban obteniendo por ello. Los resultados se pueden apreciar en la gráfica de la página 37.

Según esta encuesta, las firmas que invierten en políticas de no discriminación reciben beneficios importantes que refuerzan los *factores de creación de valor* a largo plazo y crean oportunidades a corto y mediano plazos para mejorar los flujos de caja. A continuación se indican algunos de estos beneficios:

- El refuerzo de los activos tangibles e intangibles, lo que incluye la creación de una reputación de cara a los clientes y principales interesados y la mejora de la calidad del capital humano.
- La inversión en políticas de diversificación, lo cual contribuye a la instauración de una estrategia de creación de valor a largo plazo mediante el establecimiento y el refuerzo del capital humano y organizativo que, junto con el capital de conocimientos, son los activos intangibles más importantes con que cuentan las empresas de una amplia variedad de sectores para establecer una ventaja competitiva y crear valor.

Las compañías más importantes admiten que no existen simples relaciones de *causa y efecto* entre el refuerzo de estos factores, la mejora de la competitividad y la creación de valor; sin embargo, creen que a largo plazo la combinación de tales elementos produce un fuerte influjo indirecto en su competitividad.

### Beneficios de la instrumentación de políticas de equidad en la empresa



Porcentaje de empresas que consideran el beneficio importante o muy importante

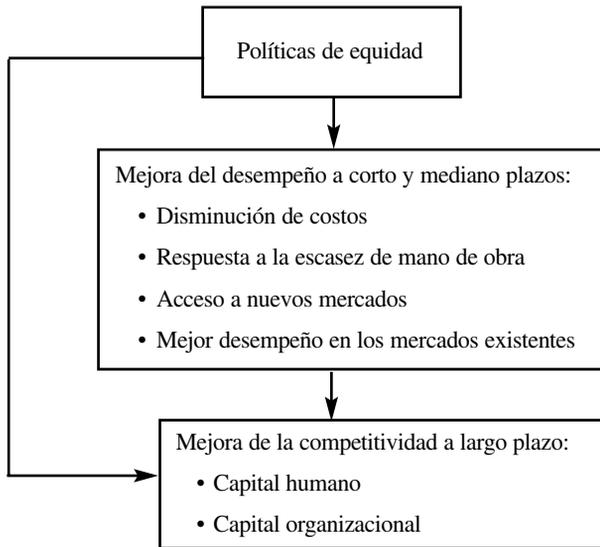
Fuente: encuestas a compañías de CSES.

1. Mejora de la gestión global
2. Ahorros de costos de litigios
3. Mejor acceso a nuevos mercados
4. Disminución del ausentismo
5. Disminución de la rotación del personal
6. Ventajas para superar la escasez de mano de obra
7. Aumento de la calidad del servicio y de la satisfacción de los clientes
8. Desarrollo del espíritu innovador y creativo del personal
9. Aumento de la motivación y de la eficiencia del personal
10. Ventajas para atraer y retener a talentos
11. Promoción de la reputación de la empresa
12. Reforzamiento de los valores culturales en la empresa

- La creación de oportunidades a mediano y corto plazos para mejorar los flujos de caja mediante, por ejemplo, la reducción de costos, la búsqueda de soluciones para la escasez de personal, la apertura de nuevos mercados y la mejora de los resultados en los mercados existentes. Estos beneficios se conocen también como *rendimiento de la inversión*.

Por su naturaleza, muchos de éstos son fáciles de medir, y en algunos casos presentan relaciones con la inversión diversificada. Sin embargo, en su mayoría dependen del contexto, es decir, de las estrategias y la posición de las empresas en el mercado.<sup>8</sup> Los beneficios se resumen en el siguiente cuadro.

#### Beneficios de la equidad para la empresa



**Fuente:** encuestas a compañías de CSES

Podemos detallar estas ventajas con el fin de entender sus consecuencias en los resultados de las empresas:

*Mejora del desempeño a corto y mediano plazos.* La disminución de costos se alcanza con una gestión eficaz de los recursos humanos, misma que permite también aumentar la productividad de la mano de obra. Las prácticas acertadas de no discriminación, como la igualdad de oportunidades, el pago de salarios justos y las opciones de capacitación, entre otras, son factores que fomentan la pertenencia e identidad en las empresas y aumentan la productividad, al mismo tiempo que reducen las ausencias y la rotación del personal. Además, las compañías consiguen ahorrar de esa manera parte de los costos de contratación e inducción de nuevos empleados.

Por otro lado, el cumplimiento de la legislación en materia de no discriminación permite eliminar los gastos de litigios. Se ha observado que, por ejemplo, los trabajadores con alguna discapacidad, a los que generalmente se considera más onerosos, toman menos días libres por razones no vinculadas a su discapacidad y suelen trabajar para el mismo empresario durante más tiempo que los demás empleados. De esta forma, también se generan ahorros en términos de gastos de contratación, iniciación y capacitación de nuevo personal y los desembolsos derivados de las interrupciones de los programas laborales y pérdidas de producción. La adaptabilidad a los cambios parece ser mayor cuando la igualdad de oportunidades se combina con políticas destinadas a intensificar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones. El compromiso de la empresa con la igualdad suele mejorar las prácticas de contratación en ese ámbito.

La respuesta a la escasez de mano de obra, por medio de la gestión eficaz de los recursos humanos, permite a la compañía tener capacidad para atraer empleados. Frente al envejecimiento, la empresa abierta a la diversidad sabrá buscar los talentos donde se encuentren.

*Acceso a nuevos mercados y mejor desempeño en los mercados existentes.* La sociedad está cada vez más alerta a las prácticas de las empresas. A través de la notificación de la adopción de

políticas de no discriminación éstas anuncian a los mercados que han asumido un compromiso con la equidad y la diversidad. Ello provoca un aumento en la satisfacción y la fidelidad del cliente. Además, actualmente existe una mayor sensibilización y atención hacia las necesidades de los grupos marginados de la sociedad.

*Mejora de la competitividad a largo plazo.* Para lograrla es imprescindible desarrollar el capital humano con una mejor gestión de los recursos humanos. Capital humano significa conocimientos, técnicas, motivación, salud y desarrollo del potencial de los empleados. Una mano de obra de calidad es necesaria para cumplir con algunos de los requisitos fundamentales de la competitividad como la productividad, la calidad de los productos y la innovación, lo cual también es cierto para los mercados emergentes, aun cuando en muchos casos exista una reserva de trabajadores disponibles. La clave está en encontrar el personal adecuado y en motivarlo, pero muchas veces no se pueden encontrar las personas idóneas para cubrir los puestos vacantes, desde empleados hasta directivos. El precio de cometer errores en este ámbito es elevado, y los trabajadores comprometidos con su empresa son una base de valor incomparable para alcanzar los niveles de calidad deseados e impulsar la innovación. Cuando los empleados se sienten valorados, el ambiente cotidiano de trabajo y las relaciones laborales suelen mejorar, y aumenta la probabilidad de que las tasas de rotación del personal, de ausentismo y de licencias por enfermedad disminuyan, lo cual se traduce en ahorros significativos para las compañías por medio de un aumento de la productividad.

El capital organizacional está constituido por las capacidades de la empresa: su reputación, el valor de su marca, sus conocimientos, cultura y valores, entre otros. El valor de su marca y su reputación pueden posicionar notablemente a una firma. El prestigio de una compañía es un valor intangible, pero le ayuda a incrementar las ventas, atraer capital y socios comerciales y a con-

tratar y retener empleados. Es un concepto distinto de la imagen de marca, pero relacionado de cierta forma. Además, en los mercados emergentes, donde las marcas suelen ser más débiles, la ponderación de los titulares del sello comercial puede ser un factor competitivo importante. Son muchos los componentes que integran la reputación, pero la sostenibilidad, credibilidad y transparencia son factores cada vez más importantes para gobiernos, ONGs, clientes e inversionistas.

El prestigio no es un fin en sí mismo. Es importante porque aumenta la capacidad de atraer capital –tanto humano como financiero– con el fin de mitigar los riesgos y alcanzar una mayor aceptación social para la compañía. Una buena reputación también permite contar con una especie de zona de protección, un margen para cometer errores sin sufrir represalias, como podría ocurrir si la empresa no gozara de la confianza de los grupos de interés, es decir, clientes, proveedores y accionistas.

Como lo señala el estudio mencionado, todavía existen algunas dificultades para medir las consecuencias del establecimiento de una política de equidad por las siguientes razones:

- Resulta difícil cuantificar sus costos y beneficios para poder realizar un análisis tradicional de la rentabilidad. Muchos de los beneficios dependen del contexto o son difíciles de medir.
- Es más arduo cuantificar la *diversidad* de una empresa que otros tipos de activos intangibles. La diversidad es el resultado de un proceso de cambio cultural, no un medio para otros procesos.

## Costos

Aplicar políticas de no discriminación en la empresa supone un cambio en su cultura interna. La experiencia de las compañías que iniciaron esta transformación demuestra que es algo que exi-

ge tiempo y dinero. En el estudio de la Unión Europea<sup>9</sup> se señalan cuatro tipos de costos adicionales que deben sufragar las organizaciones en el momento de invertir en políticas de no discriminación:

- Costos derivados del cumplimiento de la legislación, que pueden incluir los relacionados con los sistemas de registro, la formación del personal y la comunicación de las nuevas políticas. En todos los casos dependerán de la escala y la naturaleza de los procesos internos existentes en la firma y de los requisitos jurídicos.
- Costos de la diversificación, entre los que destacan los relativos al personal especializado: educación, formación, instalaciones, servicios, condiciones de trabajo, beneficios, comunicación, políticas de empleo, procesos de control y notificación. Algunos son excepcionales y de corto plazo, pero la mayoría corresponden a gastos recurrentes de largo plazo.
- Costos de oportunidad de la diversificación, que representan la pérdida de beneficios debido a la imposibilidad de emplear un recurso escaso en otras actividades de producción. Incluyen la desviación del tiempo de alta gestión, de gestión funcional y la falta de productividad.
- Riesgos empresariales de la diversificación, que surgen porque a veces la ejecución de los programas diseñados para cambiar la cultura corporativa lleva más tiempo del previsto o fracasa completamente. Las compañías entienden muy bien este *riesgo de ejecución*. El éxito del cambio de cultura en una empresa da lugar a políticas de diversificación sostenibles.

La organización deberá tener en cuenta estos costos cuando aplique políticas de no discriminación, y tiene que considerarlos para medir las consecuencias de éstas.

## Acciones

La erradicación de la discriminación en el espacio laboral es indispensable para combatirla en otros ámbitos sociales. En las compañías se puede contribuir a disipar los prejuicios y los estereotipos dañinos si se reúne y se trata con equidad a personas con características diferentes.

Antes de emprender acciones para eliminar este pernicioso mal social es necesario tener un diagnóstico de las prácticas de discriminación en las empresas. Para ello se tienen que analizar los procesos de contratación, administración, desarrollo profesional y el trato hacia los empleados, así como todas las políticas, procedimientos, sistemas y prácticas respectivas. También se debe evaluar el trato a otros grupos, como clientes y proveedores.

Una vez que se tengan los resultados del diagnóstico, la firma establecerá un plan de acción para eliminar gradualmente todas las formas de discriminación, al mismo tiempo que capacitará al personal en el respeto a la diversidad humana. A continuación se describen las diferentes condiciones necesarias con el fin de poner en marcha una política de no discriminación:

*Compromiso de la alta dirección.* Para la aplicación duradera de políticas de no discriminación son necesarios la participación activa y el compromiso de los directivos de la empresa. También debe garantizarse la disponibilidad de los recursos esenciales para establecer, mantener y mejorar esas políticas.

*Política de no discriminación.* La organización debe establecer una política que incluya el compromiso de no discriminar en el acceso al empleo, el desarrollo profesional, las oportunidades, el ambiente laboral y el trato a los grupos de interés como, entre otros, clientes y proveedores. Esta política constituye la base sobre la cual la empresa manifiesta su compromiso con el respeto a la diversidad humana.

*Diagnóstico.* Es indispensable identificar los aspectos del desarrollo organizacional que puedan provocar actos discriminatorios y documentarlos en un diagnóstico. Se debe garantizar que los procesos de selección y reclutamiento del personal –es decir, la publicación de las vacantes, la solicitud de empleo,<sup>10</sup> la realización de entrevistas y la evaluación de candidatos y candidatas– no se guíen con criterios discriminatorios.

El desarrollo profesional debe basarse en el análisis de las necesidades de capacitación y de conformidad con un perfil del puesto y una evaluación del desempeño que no sean discriminatorios. Las promociones se deben realizar mediante criterios transparentes y bien definidos. La igualdad de oportunidades implica el análisis de los salarios y prestaciones, la infraestructura, la representación sindical y el nivel jerárquico. Gracias a las encuestas se puede evaluar el clima laboral: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y compañerismo en la organización. No debe haber diferencia de trato hacia los clientes, usuarios, proveedores, accionistas y patrocinadores por su apariencia, recursos económicos, religión, nacionalidad, etcétera.

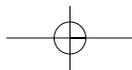
*Plan de acción.* Con el diagnóstico la empresa puede precisar las acciones que se pondrán en marcha según las prioridades puntualizadas por las consecuencias de los actos de discriminación. El plan se funda en los resultados del diagnóstico y en la política de no discriminación definida anteriormente e incluirá los objetivos y metas del programa, así como las acciones concretas que se seguirán.

*Capacitación y comunicación.* Con el fin de optimizar la aplicación del plan de acción, la empresa formara a su personal para que sepa detectar actos de discriminación y actuar en su corrección. Además, es necesario divulgar la política y las acciones de no discriminación entre los empleados, accionistas, clientes, proveedores y demás personas interesadas. Al momento de su aplicación, la política de no discriminación puede provocar

cambios de actitud y reacciones que deben controlarse para que sean canalizados en forma positiva. Se pueden organizar campañas de sensibilización y capacitación en todos los niveles de la empresa con el objeto de proporcionar al personal los conocimientos y actitudes que se espera que desarrollen para apoyar la política de no discriminación.

*Evaluación.* La compañía debe evaluar el cumplimiento de su política de no discriminación, así como los costos y beneficios que ésta genera. Los resultados más visibles se conocerán por medio del perfil demográfico de la firma. Además de los indicadores de desempeño que permiten medir el influjo de estas políticas, se pueden calcular los beneficios cualitativos por medio de encuestas sobre el clima laboral. Esta evaluación se debe realizar periódicamente para corregir lo más pronto posible cualquier desviación.

La medición de las consecuencias de una política de no discriminación es clave para erradicar la exclusión y la segregación en el empleo: “Las empresas tienen varias razones para medir los costes y beneficios de estas políticas: en primer lugar, miden para impulsar la acción; en segundo lugar, dichos programas constituyen inversiones; en tercer lugar, la medición justifica el empleo de recursos escasos y, por último, con la medición los empresarios aprenden a gestionar futuras inversiones similares”.<sup>11</sup>



## CONCLUSIÓN

Según el estudio de la Unión Europea *Los costes y beneficios de la diversidad*:

[...] las empresas encuestadas que no han invertido en diversificación señalan tres razones principales por las que no han tomado en consideración las políticas de diversificación del personal: la primera es el desconocimiento de tales políticas y de los beneficios que generan; la segunda es la idea de que no son necesarias para satisfacer las expectativas actuales de los empleados, los posibles trabajadores futuros, los clientes y la población; por último, señalan la falta de presión de los gobiernos e inversores.

Eliminar la discriminación es importante para el funcionamiento eficaz de los mercados de trabajo y para la competitividad de las empresas. Una reserva de empleados que no represente la diversidad de la sociedad en cuanto a edades, género, religiones o capacidades y discapacidades tiene menos posibilidades de atender las necesidades de una cartera de clientes cada vez más heterogénea a raíz de la globalización de los mercados y la producción.

La erradicación de la discriminación en el espacio laboral permite que el potencial humano se amplíe y desarrolle con mayor eficacia. Un incremento en la proporción de personas con un trabajo decente ampliará el mercado de bienes de consumo y aumentará las oportunidades de desarrollo.

Siempre habrá algunos trabajadores que encuentren empleo con mayor facilidad que otros, y que ganen más o progresen profesionalmente más rápido que los demás. Es justo y eficaz que las diferencias de rendimiento entre las diversas profesiones

y los trabajadores reflejen diferencias de aptitudes, calificaciones o capacidades y redunden en resultados económicos distintos. Eliminar la discriminación a través de la promoción de la igualdad de trato y de oportunidades no significa anular todas las diferencias que existen en el mercado de trabajo. El objetivo de estas políticas es garantizar que los diversos resultados obtenidos en el espacio laboral sean consecuencia de la libre elección de la profesión, así como de una neutralidad en la valoración y en la definición de la idoneidad y la igualdad de oportunidades para adquirir y conservar las aptitudes adecuadas para el mercado.

Las empresas que sean socialmente incluyentes pueden allanar el camino para cimentar un mercado de trabajo y una sociedad más igualitarios, democráticos y unidos. La riqueza económica, social y cultural de un país no proviene de la uniformidad, sino de la diversidad.

## ANEXO

### SOLICITUD DE EMPLEO Y CURRICULUM VITAE ANÓNIMO

La solicitud de empleo es la puerta de entrada a una empresa. Con el fin de no discriminar durante el proceso de selección y reclutamiento conviene utilizar el *curriculum vitae* anónimo. Con ello se podría eliminar cualquier criterio de selección que pudiera ser excluyente. En los departamentos de recursos humanos de las grandes corporaciones existe un área que se encarga de recibir las solicitudes de empleo y de codificarlas únicamente de acuerdo con los criterios de competencias y destrezas indispensables para la evaluación de los candidatos. Sería muy conveniente que los despachos de reclutamiento o *head hunters* transmitieran a las compañías los *curriculum vitae* o solicitudes sin revelar la identidad de los aspirantes al puesto de trabajo.

A continuación se presenta un ejemplo de *curriculum vitae* anónimo utilizado por una firma británica.

## SEDGEFIELD BOROUGH COUNCIL

### Perfil de puesto

<b>Nombre del puesto</b>	Responsable de proyecto social.
<b>Departamento</b>	Servicios de Tiempo Libre.
<b>Uso de automóvil</b>	Ocasional.
<b>Lugar</b>	<i>Locomotion</i> .
<b>Reporta a</b>	Responsable de Educación y Redes Comunitarias.

#### Objetivo del trabajo

El responsable del puesto será parte del equipo de educación en *Locomotion* y desarrollará un proyecto social de seis meses con estudiantes del tercer nivel, en conjunción con cuatro museos del área. El proyecto promoverá el entendimiento y la conciencia de los cambios en el transporte y el influjo que han tenido en el ambiente a través del arte y el teatro.

#### Deberes y responsabilidades

- Desarrollar relaciones entre *Locomotion* y cuatro museos en el noreste.
- Desarrollar relaciones con escuelas secundarias en el área.
- Entrar en contacto con artistas y con el responsable del proyecto de artes para organizar talleres en escuelas secundarias y en los museos participantes.
- Entrar en contacto con artistas y con el responsable del proyecto de artes para producir material gráfico basado en el trabajo de los talleres y que se exhibirá en *Locomotion*.
- Planear y realizar actividades los fines de semana en cada uno de los museos, incluidas sesiones de creación artística y teatro.
- Planear y coordinar las visitas escolares a los museos participantes.
- Diseñar y encargar actividades educativas para los estudiantes de tercer nivel basadas en los temas de transporte y desarrollo sustentable, y adaptarlas a las colecciones particulares de cada museo.
- Proporcionar un programa de estudios sobre los temas antedichos para los estudiantes de tercer nivel.
- Administrar un presupuesto.
- Cualquier otra tarea afín con el puesto.
- La Dirección se reserva el derecho de cambiar las actividades contenidas en la especificación del puesto.

**Cargo:** Responsable de proyecto social.  
**Departamento:** Servicios de Tiempo Libre.  
**Sección:** *Locomotion*.

Grado: SPC 14 \_\_\_\_\_

<b>REQUISITOS</b>	<b>Esencial</b>	<b>Deseable</b>	<b>Validación (véase la tabla de signos)</b>
<b>Experiencia/conocimiento</b>			
Experiencia en el desarrollo de temas educativos y producción de recursos educativos	•		S/F
Experiencia en la coordinación de proyectos	•		S/F
1–2 años de trabajo en el medio académico con aprendices formales o informales		•	S/F
Conocimiento de la currícula nacional		•	S/F
<b>Aptitudes</b>			
Capacidad para organizar y priorizar la carga de trabajo	•		S/F
Excelentes capacidades de comunicación y negociación	•		F
Capacidad para trabajar con independencia	•		S/F
Capacidad para trabajar en equipo		•	S/F
<b>Educación/capacitación</b>			
4 GSCE o equivalente C u otro superior	•		S
Grado académico en materia pertinente		•	S
<b>Atributos personales</b>			
Enérgico y entusiasta	•		F
Confiable		•	F
Creativo		•	F
Excelente comunicador	•		F
<b>Otros aspectos pertinentes (específicos del trabajo)</b>			
Disponibilidad para viajar	•		F
Disponibilidad para trabajar en un horario flexible	•		F

**Firma:** Kathryn Furness. **Fecha:** Noviembre 5, 2004.

S = Solicitud, E = Examen, I = Entrevista informal, F = Entrevista formal,  
D = Documentos (certificados, etcétera).

# SEDGEFIELD BOROUGH COUNCIL

## Formato de solicitud de empleo

Por favor lea la guía de aspirantes  
antes de llenar este formato



Elaborado por: Recursos Humanos

## Guía de aspirantes

Por favor lea la siguiente guía antes de llenar la solicitud:

1. El apartado A solicita información personal requerida por el Departamento de Recursos Humanos. Para garantizar que los candidatos sean preseleccionados únicamente por sus méritos, esta parte no será vista por los encargados del proceso de preselección.
2. Los apartados B y C de este documento se refieren al historial de trabajo, cualidades y experiencia pertinente de los solicitantes. Se puede presentar un currículum anónimo con la solicitud, pero de cualquier modo ésta debe llenarse completamente.
3. El apartado D solicita información personal requerida por el Departamento de Recursos Humanos y que es necesaria para monitorear la efectividad de nuestra política de igualdad de oportunidades. Este apartado no será visto por los que participen en cualquier etapa del proceso de selección.
4. De ser seleccionados, los candidatos deben contestar un cuestionario médico y se les puede exigir un examen médico.
5. Todas las selecciones están sujetas a la demostración de las cualidades manifestadas.
6. Para proteger al público, algunos empleos están exentos de la Sección 4 (2) de la *Ley de Rehabilitación de Delincuentes de 1974 (Excepciones)*, Orden de 1975. En tales casos no se considerará de ningún modo contrario a la susodicha ley revelar cualquier información acerca de cualquier condena cumplida que se juzgue relevante en relación con su solicitud. Los seleccionados para esos puestos estarán condicionados a no tener antecedentes penales.
7. En relación con la *Ley de Asilo e Inmigración* de 1996, cualquier oferta de empleo estará condicionada a que el solicitante demuestre su derecho a trabajar en el Reino Unido.
8. Sobre el llenado de la forma, por favor asegúrese de firmar y escribir la fecha en la declaración en la Parte A.

Esta solicitud deberá ser llenada y enviada a:

Departamento de Recursos Humanos  
Sedgefield Borough  
Council Offices  
Sepennymoor  
DL16 6JQ

Número telefónico; 01 388 816166, ext. 4410.

Por favor lea la *Guía de aspirantes* antes de llenar este formato  
**Por favor escriba con letras mayúsculas en color negro**

<b>APARTADO A</b>	Uso interno únicamente	Ref. núm.:
<b>Puesto que solicita</b>	<b>Departamento</b>	

#### Datos personales

Nombre	Apellido	Sr., Sra., Srita.
Dirección	Números telefónicos	
	Casa	
	Oficina	
Código postal	¿Podemos llamar al número de su oficina?    Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
Número de seguro social		

#### Referencias

El nombre y la dirección de dos personas a quienes podamos pedir referencias en cuanto a su conveniencia para el empleo, que incluirá cualquier ausencia por enfermedad. Si usted no desea que se solicite una referencia hasta que otorgue el permiso, por favor llene con una "x" la casilla pertinente. Por favor tenga en cuenta que los parientes no pueden fungir como referencias.

Presente/último empleo                       segunda referencia

Puesto de trabajo	Puesto de trabajo
Dirección	Dirección
Si usted guarda cualquier parentesco con cualquier concejal o empleado del Consejo, por favor mencione el nombre o los nombres y la naturaleza del parentesco.	

#### Declaración

He leído la guía de aspirantes y comprendido las condiciones generales y particulares de selección para todos los puestos.

**Ley de Protección de Datos de 1998.** La información en esta solicitud puede almacenarse en computadora o de manera manual. Toda la información suministrada por usted es estrictamente confidencial y sólo será usada con el objetivo de reclutamiento y administración del personal.

Certifico que, hasta donde sé, la información que he suministrado es correcta. Estoy consciente de que proporcionar deliberadamente información falsa o incompleta me descalificaría del proceso de selección o, en caso de que algo así se descubra después de la contratación, me haría acreedor al despido sin aviso.

Firma  Fecha

### APARTADO B

#### Historial de empleo

Uso interno únicamente	Ref. núm.:
------------------------	------------

#### Puesto que solicita

#### Departamento

--	--

#### Empleo actual o más reciente

Institución, nombre y domicilio	Cargo:		
	Salario	Fecha	
		Inicio	Salida
Razones por las que dejó este empleo y fecha de renuncia o despido			
Describa brevemente sus deberes y responsabilidades			

#### Empleos anteriores (por favor indíquelos en orden cronológico descendente)

(mes/año)		Empleador	Cargo, responsabilidades pertinentes para esta solicitud	Salario al dejar el trabajo	Razones de salida
De	A				

**Experiencia en trabajo voluntario**

(mes/año)		Breve descripción del trabajo
De	A	

**APARTADO C Escolaridad, calificaciones y experiencia**

Calificaciones obtenidas hasta el nivel GCE "A", GNVQ o el equivalente, inclusive (por favor incluya notas A-C GCSE o equivalentes (por ejemplo, NVQ2, nivel "O").

Materia	Calificación	Grado

**Enseñanza superior y calificaciones**

Calificaciones obtenidas mayores que el nivel GCE "A" o equivalente.

<b>Facultad/universidad</b>	<b>Calificación obtenida</b>	<b>Grado/clase</b>

**Cursos y capacitación relacionados con el trabajo**

Por favor proporcione los detalles de cualquier curso al que usted haya asistido o destrezas particulares que usted haya adquirido / desarrollado que sean pertinentes para el trabajo que solicita.

<b>Fecha</b>	<b>Duración del curso</b>	<b>Institución que organizó</b>	<b>Nombre del curso o materia</b>

**Membresía en organizaciones profesionales**

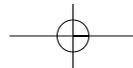
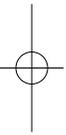
<b>Fecha de ingreso</b>	<b>Organización profesional</b>	<b>Clase / grado de membresía</b>



¿Cuenta con licencia de conducir?  Sí  No

**Experiencia**

Por favor indique sus motivos para solicitar el trabajo. Explique cómo su experiencia, destrezas y conocimiento satisfacen los requisitos del trabajo (siga escribiendo en una hoja aparte en caso de ser necesario).



**APARTADO D Formato para el monitoreo de la igualdad de oportunidades**

Para uso interno únicamente

Ref. núm.: \_\_\_\_\_

Estamos comprometidos con la promoción de la igualdad y queremos asegurarnos de que todos los aspirantes sean considerados únicamente con base en sus méritos. Este formato es optativo. La información que se proporcione aquí se manejará con la confidencialidad más estricta y no se empleará como parte del proceso de selección.

Puesto que solicita	
Departamento	

¿Cómo se enteró de este trabajo?

Fecha de nacimiento	Hombre	Mujer
---------------------	--------	-------

**Identidad étnica**

Tenga en cuenta que las categorías que aparecen abajo se tomaron del censo de 2001. Al Consejo se le exige el uso de este formato para realizar sus actividades de monitoreo.

¿Cuál es su grupo étnico? Por favor elija una sección entre A y E; tache después con una cruz el cuadro apropiado para indicar su origen cultural.

**A      Blanco**

Británico	<input type="checkbox"/>	
Irlandés	<input type="checkbox"/>	
Otro grupo blanco	<input type="checkbox"/>	Indique <input type="text"/>

**B      Mestizo**

Blanco y negro caribeño	<input type="checkbox"/>	
Blanco y negro africano	<input type="checkbox"/>	
Blanco y asiático	<input type="checkbox"/>	
Otro grupo mestizo	<input type="checkbox"/>	Indique <input type="text"/>

**C      Asiático o británico asiático**

Hindú	<input type="checkbox"/>	
Paquistaní	<input type="checkbox"/>	
Bangladí	<input type="checkbox"/>	
Otro grupo asiático	<input type="checkbox"/>	Indique <input type="text"/>

**D Negro o negro británico**Caribeño Africano Otro grupo negro Indique **E Chino u otro grupo étnico**Chino Otro grupo étnico Indique **Discapacidad**

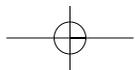
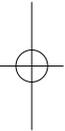
¿Se considera usted una persona con discapacidad tal como se describe esa condición en la *Ley de Discriminación por Discapacidad* de 1995? (es decir, ¿se considera usted alguien con un daño físico o mental que tiene un efecto sustancial adverso y de largo plazo en su capacidad para realizar sus actividades cotidianas?).

Sí No 

Si es así, por favor notifique a Recursos Humanos si hay algún ajuste razonable que podamos hacer para ofrecerle una entrevista de selección justa y apropiada.

## NOTAS

- <sup>1</sup> Pueden verse los 10 principios en la página: [www.pactomundial.org/default1024.htm](http://www.pactomundial.org/default1024.htm).
- <sup>2</sup> Las líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales pueden consultarse en la página [www.oecd.org/dataoecd/21/20/16975360.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/21/20/16975360.pdf).
- <sup>3</sup> “Una empresa socialmente responsable es aquella que lleva adelante un negocio rentable, teniendo en cuenta todos los efectos ambientales, sociales y económicos –positivos y negativos– que genera en la sociedad”, CSR Europa.
- <sup>4</sup> Milton Friedman, “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits”, *The New York Times Magazine*, 13 de septiembre de 1970.
- <sup>5</sup> Jeremy Rifkin, *El fin del trabajo*, Editorial Paidós, México, DF, 1996.
- <sup>6</sup> En un sistema social, las estructuras son: la cultura, el legado histórico, la identidad nacional o étnica, etcétera.
- <sup>7</sup> Según Marie-France Hirigoyen, “el acoso moral en el trabajo se define como toda conducta abusiva (gesto, palabra, comportamiento, actitud) que atenta por su repetición o sistematización contra la dignidad o la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el ambiente de trabajo [...]. El acoso moral es una violencia en pequeñas dosis, que no se advierte y que, sin embargo, es muy destructiva”. Véase Marie-France Hirigoyen, *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*, Editorial Paidós, Madrid, 2001.
- <sup>8</sup> Véase *Costes y beneficios de la diversidad*, Unión Europea, octubre de 2003. El documento puede consultarse en [www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/fundamental\\_rights/pdf/pubsg/costben\\_es.pdf](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/fundamental_rights/pdf/pubsg/costben_es.pdf).
- <sup>9</sup> *Ibidem*.
- <sup>10</sup> Véanse Anexo: Solicitud de empleo y *curriculum vitae* anónimo.
- <sup>11</sup> *Costes y beneficios de la diversidad, op. cit.*



## **SOBRE LA AUTORA**

Sophie Bornot Crébessac, egresada de la Universidad de París II-Assas, es autora de un estudio sobre la situación de la responsabilidad social empresarial en nuestro país a petición de la Unión Social de los Empresarios de México.

Actualmente es socia directora de Global Smart Business, encargada del área de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible. Es miembro del comité técnico de normalización nacional de sistemas de administración de seguridad y salud en el trabajo, que aporta directrices para la instrumentación de un sistema de gestión de responsabilidad social. Ha impartido charlas y conferencias sobre el tema tanto a escala nacional como internacional.

*La discriminación en las empresas,*  
número 1 de la colección  
“Empresa incluyente”  
del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación  
se terminó de imprimir en octubre de 2005 en los talleres  
de Impresora y Encuadernadora Progreso, SA.

La edición estuvo al cuidado de la  
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE VINCULACIÓN,  
PROGRAMAS EDUCATIVOS Y DIVULGACIÓN  
del CONAPRED

