

■ POR JOSÉ RAMÓN HUERTA

Las excluyentes

Hay empresas en México que destacan por sus políticas de diversidad laboral y no discriminación.

No debió ser fácil marginar a tantos durante tanto tiempo. Pero en México se logró afinar durante décadas o, mejor dicho, siglos, ese mecanismo que consiguió apartar de tareas productivas y bien remuneradas sobre todo a mujeres –ni más ni menos, la mitad de la población–, personas con rasgos indígenas –en un país abrumadoramente mestizo, no criollo–, gente que ha dejado su juventud atrás –adultos con décadas de experiencia–, o jóvenes que no tienen historial laboral, aquellos que tienen alguna limitación física, o que portan tatuajes, que no tienen pasaporte mexicano, que manifiestan una preferencia sexual diferente a la hetero, una religión distinta a la católica o una enfermedad crónica.

Si se suman todas esas “minorías”, muy probablemente su número rebasaría a aquellos que no han padecido en carne propia algún tipo de discriminación.

La justificación para la segregación en los centros de trabajo tiene muchas formas y diferentes nomenclaturas. Las más frecuentes: necesidad de altísima productividad; cohesión y homogeneidad grupal; falta de infraestructura para aceptar a gente con “necesidades especiales”; empuje para desarrollar tareas demandantes; cuidado de la salud en el entorno laboral; características físicas aceptables; comportamiento moral irreprochable, etcétera.

En aras de responder adecuadamente a las presuntas cualidades que se requieren en los centros de trabajo, a lo largo del tiempo se fue hilando un entramado social excluyente que hoy, luego de recias batallas legales

y planteamientos de derechos humanos y laborales, algunos individuos, instituciones y gobiernos pretenden revertir: la discriminación mediante acciones a veces contundentes, otras graduales.

Según especialistas en la materia, en una buena cantidad de empresas o dependencias gubernamentales de nuestro país la inercia excluyente persiste —si bien a veces no resulta sencillo reconocerla o identificarla—. La segregación hacia grupos en condición de vulnerabilidad laboral suele alimentarse de actitudes casi inconscientes, que hasta hace no mucho se consideraban normales y que empiezan desde el lenguaje mismo y que trasminan en acciones concretas de discriminación.

Quizá por ese entorno, la pregunta de si en México se discrimina no suele tener una respuesta unívoca y contundente, como muchos podrían suponer. La larga tradición de desigualdad, exclusión e inaccesibilidad que se ha manifestado en nuestra sociedad desde tiempos precolombinos y luego coloniales, logra camuflar situaciones que en otras latitudes y circunstancias ahora mismo resultan inaceptables. Y si bien éstas no son exclusivas de la cultura mexicana —pues el rechazo a las minorías, a lo diferente o lo desconocido son características de varias sociedades en el mundo—, en México su manifestación tiende a ser ignorada, menospreciada o no percibida.

Pese a todo ello, las cosas empiezan a moverse en otro sentido, si bien con lentitud. Al tiempo con las mejores prácticas de algunos corporativos multinacionales asentados en México, pero cuya cuna se encuentra en países donde las discusiones sobre la equidad de género, de credo, raza, edad y preferencia sexual se han dado desde hace décadas, instancias gubernamentales mexicanas tratan de abrigar a grupos en condición de vulnerabilidad.

Unos y otros, por convicción o por obligación, empujan a su modo la agenda de la equidad en el trabajo y en otras esferas más amplias.

Empero, tan sólo citar a las instancias federales involucradas con la discriminación da cuenta de la complejidad del fenómeno. Atenderlo no sólo compete a los entes directamente obligados como la Secretaría de Trabajo, de Economía o de Desarrollo Social, que han tenido que fortalecer, desarrollar —o improvisar— los mecanismos de protección a las personas que sufren de maltrato o marginación laboral, sino también de organismos como el Instituto Nacional de las Mujeres, el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF), la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas y, desde luego, el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred), instancia que aún depende de la Secretaría de Gobernación y que fue inspirada por el activista y político de izquierda Gilberto Rincón Gallardo, quien por cierto fuera su primer presidente hasta su muerte acaecida en 2008.

FOTOS / LUIS ALONSO ANAYA

Botones de muestra

NO ESTÁN TODAS las que son, pero he aquí una mención a las empresas que ya tomaron el camino de la inclusión y la diversidad laboral en México con programas concretos. Estas compañías fueron reconocidas por los consultados, amén de información ofrecida por el Conapred y la Secretaría del Trabajo.



Pero ni siquiera el Conapred tiene todavía los *dientes* necesarios para hacer que se respete el “primer derecho constitucional, que es la igualdad y la no discriminación de las personas”, como admite el actual presidente del organismo, Ricardo Bucio. En ese sentido, el funcionario apunta que es necesario que el Legislativo “se convenza de que lo que está establecido legalmente no se puede dejar a la convicción de las personas”, para que en México aplique lo que en otros países ya se asumió como un principio rector en cuanto a la no segregación.

Intentos en esa tesitura, hay. Una reforma a la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación que fue turnada a la Cámara de Diputados, después de ser aprobada en el Senado, establece que las dependencias de la administración pública federal deberán tener una cuota de, por lo menos, 2% de personas con discapacidad dentro de su planta laboral.

Sin embargo, quienes están a favor de la apertura a los grupos vulnerables habrán de seguir presionando, ▶



COSA DE NEGOCIOS. Incluir a más mujeres en posiciones de liderazgo beneficia a las organizaciones, asegura Sandra Sánchez, directora de Amgen y líder en American Chamber.



AGENDA NUTRIDA. Durante su gestión al frente del Conapred, Ricardo Bucio ha emprendido por varios flancos la lucha antidiscriminación en México.

pues resulta claro que los legisladores mexicanos no tienen el tema de la inclusión entre sus asuntos prioritarios; al momento de redactar este reporte, el Consejo General del Instituto Federal Electoral exigía a la mayoría de los partidos políticos cumplir con la llamada cuota de género, la cual determina que al menos 40% de los candidatos a la Cámara de Senadores y de Diputados sean mujeres. Los institutos políticos, a regañadientes, empezaron a hacer los ajustes necesarios para evitar sanciones por parte de los órganos de regulación electoral y empezaron a incluir postulantes femeninas en sus listas.

Baste ese solo ejemplo para comprender que el camino para la inclusión de minorías en desventaja laboral y la equidad de género tendrá que recorrer aún un largo trayecto.

Tumbar el paradigma

No sólo en el ámbito legislativo o gubernamental hay que romper paradigmas. También en el privado, incluso entre los sectores empresariales presuntamente más sensibilizados con el tema de la inclusión y diversidad, se encuentran barreras. Sandra Sánchez y Oldenhague, directora de Amgen, una de las firmas más prominentes del mundo en medicina biotecnológica, es presidenta de la fuerza de tarea de diversidad de la American Chamber of Commerce (Amcham), que concentra a una buena parte de las multinacionales y empresas de buen calado en México.

Según el Conapred, buena parte de los casos de discriminación en el país se dan por apariencia, simplemente por “parecer pobre”.

La directiva, fundadora del capítulo en el organismo empresarial, refiere a PODER que “en Amcham faltaba igualdad de género. Me dijeron que antes ya lo habían tratado de implantar, pero que no había pegado. En el consejo de 20 personas había muy pocas mujeres [las directoras de GE, de Manpower, de UPS y de Amgen]. Había un claro desbalance entre unos y otras. Entonces teníamos que cambiar el *speech*, decir que debía haber más mujeres porque si no, no es negocio. Los señores decían: ‘que se ganen su lugar, ¿por qué tiene que haber más mujeres?’. Y les tuvimos que decir: ‘No, *this is about business* [esto es cosa de negocio]’”.

Sánchez y Oldenhague se dio a la tarea de demostrar que incluir a más mujeres en posiciones de liderazgo impacta en los retornos de inversión de las compañías. “Es algo financiero; hay estudios internacionales realizados entre empresas que comprue-

ban que tener más mujeres –simplemente por la mezcla, no por ser mujeres–, es beneficioso, porque somos el mercado emergente más importante en cuanto a decisión de compra y como consumidor. Incluso en temas financieros o en el de adquirir un auto, en 85% de las veces es decidido por la mujer. Hay compañías en el mundo donde se demuestra que hay un 35% más en retorno de inversión, impacto y competitividad, además de buena imagen, cuando se mezcla en puestos directivos a mujeres con hombres”.

Si esa marginación sucede en un organismo como la Amcham, donde hay empresas punta de lanza en cuanto a buenas prácticas de inclusión (“como

American Express, PricewaterhouseCoopers, Ernst & Young, PepsiCo, IBM, General Motors, Microsoft, Accenture o Procter & Gamble”, cita Sandra Sánchez), si se piensa que son 1,500 las firmas afiliadas, y si se considera que son precisamente las mujeres –que, según estudios en países desarrollados, son quienes egresan de las universidades en mayor número, con mejores calificaciones promedio–, cabe preguntarse cuál es el escenario para otros grupos en desventaja laboral. El escenario, en efecto, luce retador para la sociedad.

El perfil

Bucio, del Conapred, confirma que el organismo a su cargo recibe un 70% de las quejas y reclamaciones acaecidas en el terreno laboral privado cuando se trata de actos de discriminación. Casi de memoria cita los casos más frecuentes: “Tienen que ver con falta de acceso, problemas en la contratación, negación de servicios o de bienes –incluso hacia los clientes–, despidos injustificados, porque la persona tiene VIH sida, porque la mujer está embarazada o es una persona mayor de edad, todas ellas razones no ligadas al desempeño”.

El funcionario aclara que atienden los casos cuando las empresas hacen una “distinción desventajosa e irrazonable”. Todos, acepta, hacemos distinciones con base en ciertos perfiles, incluso para los propios clientes o usuarios, pero no se puede condicionar ni excluir en razón de las características de las personas.

Cita, a modo de ejemplo, una práctica común en países donde el tema de la no discriminación está más avanzado: el del currículum vitae o CV. Las mejores prácticas de inclusión recomiendan no exigir fotografía, edad, estado civil y ni quiera el domicilio del aspirante al puesto. “Ello para no crear filtros con base en prejuicios y estigmas –dice Bucio a PODER–, para no negarle la contratación a alguien que puede hacer muy bien el trabajo. Si alguien porta rastas o un tatuaje, va a tener una enorme dificultad de encontrar un trabajo; puede ser la persona más creativa, pero encontrará grandes obstáculos”.

Documenta su argumento al citar la Encuesta Nacional sobre Discriminación en México 2010, la cual refiere que entre 2009 y 2010, las quejas de rechazo “por apariencia” se multiplicaron 700%. “Parecer pobre es una de las grandes trabas para que la gente encuentre un trabajo digno, pero también hay muchos casos de quejas por razones de sobrepeso y obesidad, tatuajes, piercings, tono de piel”. Eso, sin mencionar las dificultades que encuentran las personas que padecen algún tipo de discapacidad física –motriz, de la vista, oídos, del habla, etcétera–.

El tema, de tan palpable, se empieza a reconocer. En una encuesta realizada en noviembre de 2011 por el sitio de internet especializado en búsqueda de empleo OCCMundial, 98% de los profesionistas mexicanos consultados dijo que las personas con disparidad sufrían discriminación al buscar empleo. Y casi la mitad de los



PRIMERO, LA CASA. Gwenaëlle Gerard, directora de ResponSable, dice que el compromiso de las empresas con la sociedad debe empezar con sus propios empleados.

consultados aseguraba que en el país no existía apertura de las compañías para contratar personas con capacidades diferentes. El sitio afirma que, en alianza con la organización Movimiento Congruencia, trabaja en el reconocimiento de que “las personas con discapacidad pueden tener el talento y tienen el derecho a ser considerados de manera natural en los procesos de selección de personal en las empresas”.

Monster, otra compañía de servicios *online*, líder en varios países en cuanto a atracción y administración de talento, a través de su director de operaciones Bahigh Acuna, asegura a PODER que “una de las características de la ideología de la empresa es mantener una política de reclutamiento y selección inclusiva, en la cual se destaquen los méritos y la trayectoria profesional de los candidatos sin tomar en cuenta características como edad, género, raza y otros factores que podrían llevar a una selección discriminatoria”.

Monster.com.mx afirma que las personas que suben su CV a su sitio no requieren llenar campos que hagan referencia a ninguna característica que pueda ser motivo de exclusión o discriminación. En cambio, y en concordancia con la tendencia internacional, Acuna asegura que el sitio se basa en las competencias de los aplicantes; “lo que permite a un empleador definir si el candidato tiene o no un perfil adecuado para determinada vacante se sostiene en la experiencia, los objetivos laborales del candidato, nivel de educación, dominio de idiomas, certificaciones, reconocimientos y aptitudes

Los currículos de los sitios *web* de búsqueda de empleo no deben tener características que puedan derivar en una selección excluyente.

en general". Otras experiencias, sin embargo, señalan que hay empresas en donde persisten los filtros tradicionales y excluyentes para reclutar personal. En donde el reino del "perfil ideal" prevalece. Roberto Esparza Viedma, director general de DCH Knowwho, firma de *outsourcing* o tercerización que provee de personal provisional o permanente a grandes compañías foráneas y locales, define que "el cliente [la empresa] me pide buscar el mejor talento posible en el mercado. Y mi *chamba* es encontrarlo. Ya luego él puede decidir si lo contrata, o si el recurso humano lo administra DCH".

Bajo esa relación, Esparza detecta ciertas condiciones prevalecientes en el tipo de "perfil" que las empresas exigen. "Sí, existen filtros, definitivamente, y tú cómo proveedor tienes que entender por qué te lo pide tu cliente. Por ejemplo, las empresas no quieren tatuajes, ni *piercings*. Yo en mi compañía contrato gente que los tiene, pero no sale a ver clientes. Un tema de presencia y de imagen influye mucho, aún. Hay instrumentos de selección de personal que te hacen ver que eso no importa, porque hay métricas, mecanismos y herramientas que permiten identificar no tanto la apariencia sino lo que va a contribuir al negocio, pero aún así hay clientes que me dicen: 'no me lo mandes, mi criterio de selección es éste y sobre esto quiero que me mandes tal tipo de gente'".

¿Se puede calificar esa actitud como discriminatoria? El director de DCH modula la respuesta: "Más que una discriminación, hay una racionalización de lo que quieren para el puesto. Hay un encuadre muy claro del perfil, y el proceso de selección se da con base en analizarlo bien. Si no entiendo eso por falta de habilidad, y le envío gente que no cumple con el perfil, quedo fuera del mercado y no me contratan".

Se le pregunta: ¿has sugerido, por ejemplo, a una recepcionista mujer, con rasgos indígenas, con sobrepeso, de 40 años? "Por supuesto –dice el reclutador y empresario–, tenemos gente así, y al trabajar con ellas te das cuenta de que son más nobles, con más ganas de superación y que de recepcionista suele crecer a otros puestos, con bastante frecuencia".

Luces en el camino

Hay empresas que más allá de las exigencias oficiales, mantienen políticas corporativas claras en cuanto a diversidad e inclusión. Son, en sentido estricto, "las que empiezan por su casa" en cuanto a ser buenos ciudadanos corporativos, como señala la experta en responsabilidad social Gwenaëlle Gerard, directora de la firma de asesoría ResponSable, además de representante de México –siendo francesa– en actos internacionales que tratan de definir los campos de compromiso corporativo a través de la norma ISO 26000.

Gerard distingue siete campos de responsabilidad social en una organización, y entre ellos se encuentran los derechos humanos, las prácticas laborales y las prácticas justas de operación, que tienen

Según dicen los especialistas, la inclusión genera sentimientos de orgullo, fidelidad y respeto de los empleados hacia las empresas.

TRABAJO PERSONAL. Mario González, de HSBC, asume que quienes pertenecen a una "minoría" deben tener claras sus propias expectativas para no sentirse discriminados.



que ver con la atención y cuidado hacia los colaboradores.

"Si uno es una organización incluyente, eso motiva a la gente y genera el sentimiento de honor de pertenecer a esa empresa que integra a personas con capacidades diferentes, por ejemplo –sostiene Gerard a PODER–. En ese sentido, se reduce la rotación porque la gente está orgullosa y se le trata bien. No sólo es cuestión de dinero, de hecho una empresa socialmente responsable no tiene que pagar grandes sueldos, sino lo justo, lo legal, pero el trato, reconocimiento, respeto y desarrollo son oportunidades que acaban beneficiando a una empresa".

Eso parece ocurrir en firmas como HSBC. Mario González, gerente de sustentabilidad corporativa del banco, se asume como parte de la comunidad *gay* y uno de muchos que se desempeña abiertamente con buenas perspectivas de crecimiento. Él, como

Mónica Gutiérrez, quien usa auxiliares auditivos para escuchar y que llegó al banco a través de un programa de la firma de *outsourcing* Manpower, ofrece sus testimonios de lo que significa trabajar en una compañía en la que las capacidades de la gente son lo importante, más allá de las preferencias sexuales o supuestas limitaciones físicas.

"Creo que México no es un país discriminatorio –dice González, quien antes laboró en Banamex–. Que unos la tienen más fácil que otros, sí, es cierto, pero uno debe tener muy claras las expectativas personales y depende de uno que se sienta o no discriminado. Desde luego, hay entornos como éste [HSBC] que facilitan la aceptación. ▶



¿DISCAPACIDAD? Para Mónica Gutiérrez, tener debilidad auditiva no implicó un obstáculo infranqueable, aunque debió enfrentar diversos retos en lo laboral.

Aquí nadie pregunta mi preferencia en juntas con directivos, ni estoy pensando que soy el único en reuniones que no lleva esposa. De hecho, a nadie se le ocurre plantearlo”.

Mónica Gutiérrez, licenciada en Diseño Gráfico, cambió de giro para laborar como auxiliar administrativo y fue promovida como candidata al banco por la proveeduría de Manpower, firma que también ejerce una política de inclusión. “Vieron que era muy ordenada, concentrada en mis tareas, y aunque se percataron de mi discapacidad auditiva decidieron hacerme candidata al puesto”.

González y Gutiérrez laboran en el edificio corporativo del banco en Paseo de la Reforma, justo enfrente del Ángel de la Independencia. Claudio Matrajt, como director ejecutivo de recursos humanos de esta institución, define la vocación del banco de esta forma: “Antes que todo hay que hacer lo correcto. Lo correcto es la eficiencia, que termina trayendo más dividendos para nuestros accionistas, pero hay que hacer dinero haciendo lo correcto. Y lo hacemos en todos los sentidos, siempre. Eso significa tener un acercamiento a la sociedad, que es diversa. Tenemos clientes diversos y empleados diversos. Históricamente se ha comprobado que financieramente es más eficiente tener un cuadro de empleados diversos, porque crece la motivación, la iniciativa y la innovación. La empresa se beneficia mucho con la inclusión. Lo único que nos importa es que alguien tenga las condiciones suficientes para su trabajo”.

Para una empresa, ser incluyente implica invertir y comprender la complejidad que significa la diversidad en los colaboradores.

Otra empresa que tiene prácticas reconocidas en este terreno es Best Buy. Sus programas de inclusión de afroamericanos, mujeres, personas mayores y de la comunidad lésbico-gay han sentado precedentes en los países donde la firma opera. De ello da parte Alex Torres, cabeza de recursos humanos de los almacenes estadounidenses: “Muchas compañías han seguido nuestro ejemplo y han emprendido programas de inclusión entendiendo que no es un lujo, y que no sólo hay que hacerlo porque es lo correcto, sino sencillamente porque tiene razones de negocio”. Torres asegura que son tajantes sus políticas de no discriminación y de cero tolerancia a actos discriminatorios. “Tenemos un proceso de entrevistas bastante claro e incluyente donde la persona calificada para el puesto es la que obtiene el trabajo”, sostiene.

Ofrece a los lectores un caso práctico de negocio: “Emprendimos en Miami un programa con empleados enfocados a la comunidad LGTB [*Lesbian Gay Bisexual and Transgender People*], y vimos un aumento de 7% en el área de entretenimiento. Antes no entendíamos qué tipo de productos y atención buscaba esa comunidad, un grupo que tiene un ingreso adicional a una familia heterosexual y que significa 17,000 millones de dólares anuales. Ellos dicen: ‘yo te puedo dejar dinero si me tratas de la manera correcta’. Y lo mismo sucede con las mujeres, a las cuales las apoyamos en grupos de liderazgo”.

Y así como hay empresas de cuño reciente en nuestro país como Best Buy, hay otras de añeja data, como PepsiCo, cuyos programas de inclusión han sido poco publicitados pero son igual de tangibles. Angélica Garza, directora de desarrollo organizacional del consorcio, refiere a PODER que en su firma generan “un ambiente en el que brindamos oportunidades equitativas para que mujeres y hombres, personas de distintas generaciones, con distintas capacidades y con preferencias distintas que puedan contribuir con la empresa y lograr el éxito dentro de la misma”.

PepsiCo observa a estos planes de diversidad e inclusión para obtener de cada empleado “lo mejor de sí mismo a través de un ambiente de dignidad y justicia, al tiempo que desarrollamos mecanismos para mantener una comunicación basada en el respeto y la confianza”.

Y, semejantes a los ejemplos otorgados en este reporte, hay varias firmas más que están haciendo la inversión –porque se hace, y es cuantiosa– y el esfuerzo –porque la inclusión implica mucho trabajo– de otorgar espacios de no discriminación. La labor, ya se dijo antes, es ardua. Como define Carlos Matrajt, de HSBC: “La inclusión es rentable, pero aún no tenemos hecha la cuenta en términos financieros. Es algo más complicado que eso. Invito a los colegas que puedan a no hacer tanto las cuentas y hacer lo correcto. Creo que en el mediano y largo plazo ser incluyente sí deja rentabilidad económica. Y no es fácil; es más fácil decirlo que hacerlo. Pero la convicción lleva a transformar las empresas, liderando el esfuerzo en la sociedad”.