INVESTIGACIÓN

Diversidad e inclusión corporativa: un ejemplo de la evolución de los derechos de las mujeres en el ámbito laboral

Bernardo Ramírez López*
Consultor independiente.
Distrito Federal, México.
bernardo32@yahoo.com

Recibido: 27 de octubre de 2014.
Dictaminado: 28 de noviembre de 2014.

* Licenciado en Relaciones Internacionales, egresado de la Maestría en Derechos Humanos y Garantías por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y Certificado en Estudios Avanzados en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario por la American University Washington College of Law (AUWCL).

Resumen

Las empresas transnacionales han aparecido como actores indirectamente involucrados en el respeto de los derechos humanos en el ámbito laboral, a través de la implementación de políticas y programas de diversidad e inclusión empresarial: el objetivo es generar una situación "ganar-ganar", en la que, por un lado, se incorpora el mejor talento y se crean condiciones óptimas de trabajo que respetan los derechos fundamentales; por el otro, las compañías presentan mejores rendimientos financieros e incrementan sus niveles de productividad. Un ejemplo de este nuevo paradigma se observa a partir del análisis de la integración de las mujeres a la fuerza laboral.

Palabras clave: empresa transnacional, diversidad, inclusión, personas en situación de vulnerabilidad, derechos humanos, mujeres.

Abstract

Multinational companies have become indirect actors, involved in the preservation of human rights of people in situation of vulnerability in the work field, through the implementation of diversity and inclusion policies: the goal is to generate a "win-win" situation, in which, on the one hand, the best talent is incorporated and optimal work conditions are created in order to respect fundamental rights; on the other hand, the companies present higher financial performance and increase productivity levels. An example of this new paradigm is the analysis of the integration of women to workforce.

Keywords: multinational company, diversity, inclusion, people in situation of vulnerability, human rights, women.

Sumario

I. Consideraciones generales; II. Instrumentos de protección de derechos laborales de las mujeres a nivel nacional, comparado e internacional; III. Casos empíricos de inclusión laboral en materia de equidad de género; IV. Análisis de las condiciones actuales normativas, sociales, culturales, institucionales y laboral-empresariales de las mujeres; V. Responsabilidades de la empresa transnacional en materia de derechos humanos; VI. Conclusiones, y VII. Bibliografía.

"Es improbable que el ostracismo, la expulsión o la segregación de un grupo productivo en realidad aumente la riqueza de una sociedad"

– Richard Posner

I. Consideraciones generales

a) Justificación y relevancia del tema

Todos los seres humanos, en más de una circunstancia han pertenecido a mayorías y minorías de manera simultánea. Por ejemplo, podemos ubicar a una mujer mexicana indígena que, al mismo tiempo en que pertenece a una mayoría numérica desde la perspectiva de género, también es parte de una minoría desde la perspectiva étnica; ambas identidades cohabitan en una sola persona. Es por esta razón que los derechos humanos constituyen un marco de libertades, de instituciones y de protocolos tan amplios que las minorías también han terminado por ser vastas.

Por otra parte, no puede haber derechos humanos sin hablar previamente de grupos humanos, los cuales son construidos con base en lo que algunos académicos han definido como "identidad", es decir, una categoría social (homosexual, americano, católico, trabajador, entre otras) y, en particular, una categoría que una persona adopta como un orgullo especial y relativamente esencial para adquirir un atributo social.[1] Por ejemplo, cuando una persona se identifica como "hombre" o como "mujer", dicha identidad marca a alguien como pertenencia a un grupo de

[1] Diamond, Larry y Plattner, Marc F. (eds.), *Nationalism, Ethnic Conflict and Democracy*, Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1994, p. 17.

población dentro de las que ciertas características son ampliamente compartidas, al margen de otros factores como la cultura, la clase o la edad, etcétera.[2]

En este sentido de reconocimiento de las identidades, y como respuesta a los cambios económicos y culturales de las sociedades contemporáneas en un marco de libre mercado, un gran número de empresas transnacionales en México han implementado prácticas de inclusión laboral con el objetivo de reconocer en la diversidad uno de los pilares fundamentales de cada organización empresarial. Estas prácticas fomentan el liderazgo, la competencia, el crecimiento laboral y una mejora en la imagen que tiene cada marca.[3] En palabras de Sandra Sánchez, quien ha fungido como presidenta del Comité de Diversidad de la American Chamber of Commerce México:

> La diversidad es un asunto de negocios porque tiene un impacto positivo en el desempeño de las compañías; las que no tomen en cuenta las tendencias macroeconómicas de la pluralidad se van a quedar atrás, sencillamente porque una mezcla de personas fomenta la creatividad y genera innovación.[4]

Es relevante destacar este tipo de coyunturas dado que estos programas de diversidad empresarial involucran a miembros de grupos de población (mujeres, homosexuales, personas con discapacidad, indígenas, minorías religiosas) que han padecido un acceso significativamente limitado a las oportunidades de empleo en México; en el caso particular de los homosexuales, su desarrollo profesional se ha visto truncado bajo una lógica muy similar a la política militar estadounidense *don't ask, don't tell*.[5] Asimismo, es fundamental subrayar las actividades de las grandes empresas en torno a la diversidad dado que, desde el ámbito privado, se reivindican los derechos de las personas en situación de vulnerabilidad en términos de una discriminación económica arraigada.

La *discriminación* genera desigualdad, caracterizada por la presencia de un prejuicio social descalificatorio que, en virtud de rasgos o características personales o sociales, afecta de manera grave e injusta a la dignidad y al acceso y disfrute de los derechos y, por lo tanto, a la igualdad. La discriminación como tratamiento diferenciado desfavorable o injusto que se realiza a una persona por razón de su sexo, origen racial o étnico, religión, convicciones, edad, u orientación sexual,

[2] Helliwell, Christine, "Women in Asia: Anthropology and the Study of Women", en *Asia's Cultural Mosaic*, ed. Grant Evans, Singapore: Prentice-Hall, 1993, p. 286.

[3] "Las mejores prácticas de diversidad e inclusión laboral", documento de trabajo proporcionado por *American Chamber of Commerce*, México.

[4] Ramírez, B., "Diversidad de alto rendimiento", en revista *Alto Nivel*, núm. 290, octubre, 2012, p. 68.

[5] La premisa *don't ask, don't tell* prohibía revelar la orientación homosexual de los efectivos militares mientras prestaran su servicio a los Estados Unidos. Una situación análoga se ha padecido en México en el mundo laboral, en especial en las pequeñas y medianas empresas, en donde la imagen profesional y el desarrollo se encuentran vinculados a una concepción idealizada del hombre heterosexual.

tiene carácter grupal o colectivo, parte y se experimenta desde características que una persona comparte con un grupo.[6]

México es un país profundamente diverso en términos de su riqueza humana, aunque en muchas ocasiones el reconocimiento de esta diversidad se ignore o pase desapercibida. En el caso de los grupos étnicos que habitan el país, Thierry Baudassé, investigador de la Universidad de Orléans, observó que México tiene un paradigma de "pigmentocracia", es decir, el sistema que los españoles establecieron durante el Virreinato, de pertenencia a una jerarquía social en función del color de la piel. Aunque este sistema se ha diluido ligeramente con el transcurso del tiempo y mucha gente mestiza o indígena ha llegado a las escalas más altas de la sociedad mexicana, se mantiene la idea de que un "indio" es una persona ignorante, un "naco". La "pigmentocracia", los prejuicios raciales y la percepción de que la piel blanca y el origen europeo son superiores aún permanecen anclados en la sociedad mexicana.[7]

Para Baudassé, la idea desarrollada en el siglo XIX de que era necesario "blanquear" a la población latinoamericana explica la permanencia de estos prejuicios. Desde su punto de vista, el mexicano actual está todavía muy cercano al "criollo" del México independiente: rechaza al extranjero (al español, al estadounidense), pero al mismo tiempo lo quiere imitar y se imagina que puede parecérsele. En el mundo imaginario del mexicano, el "mexicano típico" es blanco y, por lo tanto, no es contradictorio desarrollar una teoría de la "preferencia nacional" y rechazar a la gente morena.[8]

En el caso de las mujeres, conceptualizarlas como un solo grupo es una idea altamente controvertida. En este contexto lo que confiere a la comunidad un valor de "grupo" es el hecho de que respecto a situaciones determinadas (el empleo, las posiciones profesionales de nivel superior, los puestos de responsabilidad) las mujeres aparecen como "grupo desaventajado". Las mujeres no son una minoría numérica ni comparten una concreta identidad, sino que componen la mitad de cualquier grupo, mayoritario o minoritario.[9]

Los estereotipos propios de una sociedad construida al cobijo del androcentrismo (cosmovisión que todo lo circunscribe a la mirada y valoración del varón) han influido en la asimétrica presencia femenina en el mercado laboral. Las fórmulas que condenan a las mujeres a las actividades

[6] Añón, MJ., "Grupos Sociales Vulnerables y Derechos Humanos. Una Perspectiva desde el Derecho Antidiscriminatorio", en revista *Isonomía*, núm. 39, octubre de 2013, p. 16, disponible en <http://www.isonomia.itam.mx/docs/isonomia39/39_4.pdf>.

[7] Baudassé, T., "México: ensayo de definición de una visión francesa", en *México visto desde lejos* (Schmidt, Samuel, coord.), Taurus, México, 2007, p. 187.

[8] *Ibid,* p. 188.

[9] Añón, MJ., *op. cit*., pp. 9 y 10.

primarias promueven, desventajosamente, a los hombres en el ejercicio de las funciones públicas. Datos del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred) revelan que después de una recesión económica, las mujeres tienen menos probabilidades que los hombres para encontrar trabajo del mismo nivel y mismas condiciones que antes. Asimismo, dentro de un sector laboral determinado, los hombres obtienen empleos de mayor jerarquía, mientras que las mujeres son ubicadas en las categorías más bajas.[10]

En el caso de las personas con discapacidad, si éstas accedieran al trabajo en condiciones de igualdad al resto de la población, la masa salarial del país crecería alrededor de 1%, con el consiguiente aporte al Producto Interno Bruto. Pero para que esto se logre se requiere que la sociedad cumpla con una serie de estándares. Las personas con discapacidad requieren entornos accesibles en el sentido más amplio de la palabra, no sólo en el aspecto físico o arquitectónico, sino también en lo que respecta a las comunicaciones para las personas sordas, para las personas ciegas y para las personas que tienen discapacidad psicosocial. Existe un problema conceptual de origen: las personas con discapacidad son vistas como una carga económica y no como sujetos de derechos.[11]

Al abordar la discriminación motivada por la identidad de género y la orientación sexual, aún prevalece un universo de prohibiciones. A pesar de que en México la Carta Magna prohíbe expresamente la discriminación por estos motivos en su artículo 1°, ésta continúa manifestándose de manera cotidiana. El número de quejas que se presentan anualmente ante el Conapred sirve como ejemplo: con respecto a las reclamaciones que fueron calificadas como un presunto acto de discriminación durante 2011, las causas con mayor incidencia estuvieron relacionadas con las preferencias sexuales.

Son pocos los estudios especializados al respecto de la discriminación por orientación sexual en el ámbito laboral, pero su prevalencia en la sociedad actual se hace patente en historias de vida que muestran las dificultades que enfrentan las personas con una preferencia sexual distinta a la heterosexual. Por ejemplo, no se percibe conflicto cuando una persona homosexual se dedica a trabajar en un salón de belleza, pero se le censura si pretende trabajar en el sector servicios, atendiendo a públicos intolerantes con la diversidad sexual.[12]

[10] De la Madrid, Ricardo Raphael (coord.), *Reporte sobre la Discriminación en México-Trabajo*, Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred), 2012, pp. 35 y 36.

[11] *Ibid,* pp. 64 y 66.

[12] *Ibid,* pp. 68 y 69.

Finalmente, México también cuenta con una gran diversidad religiosa, ya que proviene de dos mundos muy religiosos: el indígena y el español. La religión católica se impuso en la Conquista y sirvió como justificación para la colonización de las tierras y los bienes de los pueblos originarios, y para la dominación, esclavitud y sometimiento de las personas, aunque también existen algunos casos en que sirvió para difundir un pensamiento humanista que defendía a los pueblos nativos, por ejemplo, los escritos de Bartolomé de las Casas.[13]

El Estado mexicano, sin embargo, con las ideas liberales, buscó formarse al margen de la religión durante el siglo XIX, y dio pasos trascendentales con el movimiento de Reforma para definirse como laico y permitir la libertad religiosa en el país. El catolicismo se unió al mestizaje "racial" y al control del Estado autoritario para crear un arquetipo del mexicano en que la diversidad representaba un peligro para la identidad. Las minorías religiosas siguieron, por lo tanto, marginadas en la sociedad. En este sentido, la discriminación religiosa tiene una fuerte base histórica que ha permeado en todos los niveles sociales y que es necesario combatir.[14]

b) Definiciones: diversidad, tipos de discriminación laboral y grupos no dominantes

Myrtle P. Bell, investigadora de la diversidad organizacional de la Universidad de Texas, en Arlington, define la *diversidad* como diferencias reales o percibidas entre personas con una determinada raza, etnia, sexo, edad, capacidad física y mental, orientación sexual, religión, trabajo, estatus familiar, peso, apariencia y otros atributos de identidad que determinan sus interacciones y relaciones.[15] Se utilizan los términos "real" y "percibido" para subrayar que hay identidades que son socialmente construidas, como la raza; sin embargo, las percepciones de raza y la discriminación racial afectan en lo real enormemente las experiencias de las personas; de manera similar, el rol de género es construido socialmente al definir cómo es que los hombres y las mujeres "deben comportarse".[16] Es una diferenciación más allá de la conducta. Los roles e identidad de género determinan lo que las mujeres y los hombres pueden y deben hacer en todas las esferas.

En el contexto nacional, la cultura, las estructuras políticas, socioeconómicas y la historia son algunos de los diferentes factores que conforman la diversidad de un país, y determina las interacciones y las relaciones entre las personas: se deben identificar y estudiar las diferencias basadas

[13] Bucio R., Encuesta Nacional sobre Discriminación en México 2010: Resultados sobre Diversidad Religiosa, Conapred, 2010, p. 5.
[14] *Ibid,* p. 6.
[15] Bell, Myrtle P., *Diversity in Organizations*, South-Western Cengage Learning, 2012, p. 4.
[16] *Ibid,* p. 4.

en el poder o las relaciones de dominio, surgidas de disparidades históricas y perpetuadas a través del trato diferencial y peyorativo. Por ejemplo, la Guerra Civil en Estados Unidos tuvo una segregación que, hasta hoy, afecta las relaciones entre blancos y negros.[17] En el caso de México, el Movimiento de Independencia dio como resultado una relación de dominio de los criollos sobre los mestizos y la población indígena.

No obstante que existen evidentes razones históricas y morales, así como un fuerte arraigo en la construcción social de las identidades que podrían militar en contra de los beneficios de la diversidad, el sector académico ha brindado respuestas positivas para fomentarla a nivel organizacional. En el sentido empresarial, Taylor Cox y Stacey Blake, investigadores de la Universidad de Michigan, han propuesto seis razones de negocio para justificar el valor de la diversidad en las organizaciones: *1)* los *costos* asociados con un pobre esfuerzo al integrar a personas trabajadoras con diferentes identidades puede ser alto, tales como una baja satisfacción laboral y los costos subsecuentes de reemplazos entre mujeres, minorías, homosexuales, entre otros; *2) adquisición de recursos*, ya que si una organización desarrolla una buena reputación al valorar varios tipos de trabajadores, será reconocida como un empleador digno de ser elegido para trabajar, incrementando su habilidad para permanecer en mercados laborales competitivos; *3) marketing*, ya que las y los consumidores que perciban un trato justo para todas las personas tienden a patrocinar y apoyar una organización conocida por valorar la diversidad; *4) creatividad*, ya que los grupos de diversidad cuentan con habilidades y experiencias de vida distintas que enriquecen sus lugares de trabajo; *5) solución de problemas*, ya que grupos heterogéneos tienen más y mejores maneras de resolver situaciones determinadas en equipo, y aprenden a interactuar con los demás; *6) sistema flexible*, ya que, por ejemplo, el bilingüismo y el multiculturalismo son indicadores de flexibilidad cognoscitiva y apertura hacia nuevas experiencias.[18]

Algunas investigadoras e investigadores de la diversidad laboral han sido criticados por enfocarse exclusivamente en el lado "empresarial" de este tema. Muchas otras personas expertas han argumentado que las razones económicas y comerciales, aunque pueden tener legitimidad y mérito, no deben ser únicas: el respeto a los derechos humanos reconocidos internacionalmente, así como los motivos morales y sociales deben trabajar en conjunto con las razones de negocios para respaldar a la diversidad en la búsqueda de la igualdad y la inclusión. Por ejemplo, la desigualdad y la pobreza que experimentan algunas minorías y las mujeres debido a la discriminación y exclusión laboral en organizaciones formales, son problemáticas jurídicas, morales y sociales.[19]

[17] *Ibid,* p. 5.
[18] *Ibid,* pp.13-19.
[19] *Ibid,* p. 22.

Pese a que las ventajas de la diversidad cuentan con mayor peso que las desventajas de ésta, es necesario mencionar cuáles efectos podrían ser potencialmente nocivos, en especial en el corto plazo. Existen algunos resultados negativos que pueden surgir con la implementación de la diversidad empresarial. Por ejemplo, procesos de comunicación disfuncional entre personas con necesidades diferenciadas, discriminación, acoso, percepciones de que aquellas trabajadoras y trabajadores considerados "no tradicionales" (una persona con discapacidad motriz, por ejemplo) no están calificados, entre otros. Sin embargo, aunque existen consecuencias negativas, éstas disminuyen con el paso del tiempo: cuando las empleadas y empleados se van conociendo entre sí, se incrementa el intercambio de información y de experiencias en el campo laboral que reduce los efectos negativos.[20]

Por otra parte, aunque el prejuicio y la discriminación son vistos algunas veces como sinónimos, no se debe confundir el significado de cada uno. El prejuicio es una construcción irracional de una actitud negativa en torno a determinados grupos y miembros. El prejuicio es una actitud, mientras que la discriminación es un comportamiento, la mayoría de las veces, basado en una actitud basada en prejuicios respecto de la diferencia. En este sentido, los estereotipos constituyen una sobregeneralización de las características que tienen determinados grupos de personas, y conforman la base para el prejuicio y la discriminación. Por ejemplo, si se toma como contexto el mosaico humano heterogéneo que conforma los Estados Unidos, cuando se realiza una llamada para una entrevista de trabajo, quien realizará la entrevista puede contar con una idea preconcebida de la candidata o candidato, con tan sólo leer su nombre en el currículum vitae, el cual puede proveer algunos datos acerca del sexo, la edad, la etnia de la persona, entre otras características;[21] en el caso de México, este mismo ejemplo se dificulta, ya que, a pesar de la diversidad étnica del país, la mayoría de los nombres son comunes, cotidianos y similares, por lo que resulta complejo delinear un perfil certero si se toma únicamente como base el nombre, excepto casos muy concretos, como los apellidos de origen extranjero.

La *discriminación en el mercado laboral* ocurre cuando las características personales de una candidata/candidato o de una trabajadora/trabajador no están relacionadas con su productividad individual. Con base en la definición anterior, pueden ocurrir dos tipos de discriminación: *de acceso*, cuando las personas no pueden tener acceso al trabajo, o *de trato*, el cual consiste en el trato diferenciado de las empleadas/empleados, con lo cual reciben menos compensaciones laborales, recursos y oportunidades. En muchas situaciones, el mercado laboral no se enfoca en las características de la trabajadora/trabajador, tales como el nivel educativo, las habilidades profesionales o la antigüedad en un

[20] *Ibid,* p. 22.
[21] *Ibid,* p. 43.

centro de trabajo.[22] Peor aún, muchas personas aún suelen ser despedidas cuando las empresas conocen de su opción sexual, de embarazo, de enfermedades como VIH/sida, por mencionar algunos.

Por otro lado, un grupo no dominante es aquél subordinado a una mayoría o integrantes de un grupo dominante en términos de poder, prestigio y privilegio.[23] En Sudáfrica, por ejemplo, las personas de piel blanca son un grupo dominante, aunque son superadas en número por gente de color; en México, las mujeres superan en número a los hombres, aunque éstos últimos aún siguen constituyendo el grupo dominante en términos de género.

Anthony y Rosalind Dworkin, investigadores de la Universidad de Houston, proponen que las y los integrantes de un grupo no dominante comparten cuatro características: *1) identificabilidad*, con la cual tanto grupos mayoritarios como minoritarios poseen características físicas y culturales distinguibles que posibilitan el trato diferenciado; sin embargo, hay identidades de grupo, como los homosexuales o personas con discapacidad cuyas características pueden ser invisibles; *2) poder diferencial*, el cual permite a quienes tienen mayores recursos e influencia tener control sobre aquellos en situación de vulnerabilidad y, por lo general, son los grupos poderosos quienes también tienen el control sobre el acceso a la educación, al empleo, a la alimentación, a los servicios de salud y al ingreso; *3) discriminación*, la cual se compone por las acciones peyorativas y diferenciadoras que buscan limitar las oportunidades sociales, políticas y culturales de los miembros de grupos determinados; *4) conciencia de grupo*, es decir, el hecho de que las personas tienen conocimiento de la pertenencia a determinado grupo como consecuencia de la subordinación.[24] En algunas ocasiones, no existe una conexión clara entre el grupo al que una persona aparenta pertenecer y su autoidentidad: Taylor Cox etiqueta estas situaciones como "incongruencia de fenotipo" (identidad visible) e identidades culturales, tales como, por ejemplo, los mexicanoamericanos con características físicas caucásicas.[25]

El hecho de que integrantes de grupos no dominantes "compren" hasta cierto punto los estereotipos negativos de su propio grupo y prefieran a las personas del grupo dominante refleja un *racismo internalizado*, el cual ocurre cuando las y los integrantes de una raza "subvaluada" aceptan los mensajes negativos con respecto a sus propios valores intrínsecos. Asimismo, existe el *racismo aversivo*, el cual ocurre cuando quienes aun identificándose con valores de igualdad, poseen sentimientos negativos sobre problemáticas raciales o minorías determinados, es decir, personas con racismo aversivo no discriminan abiertamente, pero pueden cometer algunas acciones que justifiquen sus

[22] *Ibid,* pp. 4 y 5.
[23] *Ibid,* p. 38.
[24] *Ibid,* pp. 38-41.
[25] *Ibid,* p. 42.

decisiones, no basadas, aparentemente, en la raza o la etnia.[26] Este tipo de racismo también se traslada a otros ámbitos, como por ejemplo el *sexismo aversivo* o la *homofobia aversiva*: puede haber personas que tengan actitudes igualitarias para los homosexuales, pero que puedan resistirse a que se otorguen prestaciones laborales a parejas del mismo sexo, o quizá aceptar que cada vez más mujeres se unan a la fuerza laboral, pero únicamente en determinados trabajos "sexualizados", tales como secretarias, enfermeras, profesoras de escuela primaria, entre otros ejemplos.

Al analizar los beneficios de la diversidad empresarial y el papel que desempeñan las organizaciones en el diseño e implementación de políticas corporativas internas, resulta necesario delinear cuáles son los posibles impactos que pueden tener éstas como organismos profundamente involucrados en el respeto de los derechos humanos. De hecho, existen elementos históricos y jurídicos que vinculan la responsabilidad corporativa y el goce de derechos humanos en los centros de trabajo, ya sean públicos o privados.

c) *Alcances de la responsabilidad corporativa: contexto histórico, jurídico y principios rectores*

En la década de los setenta hubo un primer movimiento en la Organización de Naciones Unidas, hacia el establecimiento de normas internacionales aplicables a las empresas. En 1973 se estableció la Comisión de Naciones Unidas sobre Empresas Transnacionales, la cual preparó un proyecto de Código de Conducta de Naciones Unidas para Empresas Transnacionales: éste constituyó un primer intento para establecer pautas sociales y ambientales para tales empresas.[27]

En 1976 la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OCDE) adoptó las Directrices para Empresas Multinacionales. En 1977 la Organización Internacional del Trabajo (OIT) adoptó la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales:[28] ésta abordó los temas de derechos laborales considerados en el catálogo universal de derechos humanos.

Respecto a la obligación del Estado de proteger los derechos humanos contra vulneraciones por parte de particulares, tres sistemas regionales de derechos humanos –sistema interamericano, sistema africano y sistema europeo– han reconocido la existencia de esta corresponsabilidad en la violación de derechos:

[26] *Ibid,* pp. 52 y 53.

[27] Proyecto de Código de Conducta de la ONU para Empresas Transnacionales, 1983, contenido en el documento ONU E/C.10/1982/6.

[28] *Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social*, 1977, disponible en <http://ilo-mirror.library.cornell.edu/public/spanish/standards/norm/whatare/lessfrml/dec_mne.htm>.

1) Sistema Interamericano: la Corte Interamericana de Derechos Humanos (Corte IDH) se pronunció al respecto en 1988 con el *Caso Velásquez Rodríguez vs. Honduras*:

"[…] un hecho ilícito violatorio de los derechos humanos que inicialmente no resulte imputable directamente a un Estado, por ejemplo, por ser obra de un particular o por no haberse identificado al autor de la trasgresión, puede acarrear la responsabilidad internacional del Estado, no por ese hecho en sí mismo, sino por falta de la debida diligencia para prevenir la violación o para tratarla en los términos requeridos por la Convención".[29]

2) Sistema Africano: la Comisión Africana de los Derechos Humanos y de los Pueblos (ACHPR, por sus siglas en inglés) en el caso *Comission Nationale des Droits de l'Homme et de Libertés vs. Chad (2000) AHLRLR 66 (ACHRP 1995)*, declaró:

"La Carta (Africana de los Derechos Humanos y de los Pueblos) especifica en su artículo 1°,[30] que los Estados Parte no sólo deberán reconocer los derechos, los deberes y las libertades adoptadas por la Carta, sino que también deberán "emprender […] medidas para darles efecto". En otras palabras, si un Estado descuida el aseguramiento de los derechos de la Carta Africana, esto puede constituir una violación, incluso si el Estado o sus agentes no son la causa inmediata de la violación".[31]

3) Sistema Europeo: la Corte Europea de Derechos Humanos (Corte ECHR) también alude a la responsabilidad de particulares, respecto a la violación de derechos fundamentales a través del caso *X and Y vs. The Netherlands* (1985):

"La Corte recuerda que, aunque el objeto del Artículo 8° (art. 8°)[32] es esencialmente aquél que protege a las personas contra la interferencia arbitraria de las autoridades públicas, esta norma no necesariamente obliga al Estado a abstenerse de dicha interferencia: además de esta gestión negativa, puede haber obligaciones positivas inherentes en aras de un respeto efectivo por la vida privada o familiar. Estas obligaciones pueden involucrar la adopción de

[29] Corte IDH, *Caso Velásquez Rodríguez* vs. *Honduras*, Sentencia del 29 de julio de 1998, serie C, núm. 4, párr. 172.

[30] Artículo 1° de la Carta Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos (ACHRP): Los Estados miembros de la Organización para la Unidad Africana (OAU, por sus siglas en inglés) partes de la presente Carta deberán reconocer los derechos, deberes y libertades consagradas en esta Carta y deberán adoptar medidas legislativas o de otra índole para darles efecto.

[31] ACHRP, *Caso Comission Nationale des Droits de l'Homme et de Libertés* vs. *Chad (2000) AHLRLR 66 (ACHRP 1995)*, párr. 20.

[32] Artículo 8° de la Convención Europea de Derechos Humanos (ECHR): el Derecho a la vida privada y familiar: Todos tienen derecho al respeto de su vida privada y familiar, su hogar y su correspondencia. No deberá haber interferencia por parte de una autoridad pública en el ejercicio de dicho derecho, excepto en aquellos casos que, de acuerdo con la ley y en una sociedad democrática, se deba proteger la seguridad nacional, la seguridad pública o el bienestar económico del país, para la prevención del desorden o del crimen, para la protección de la salud, o para la protección de los derechos y las libertades de otros.

medidas diseñadas para asegurar el respeto a la vida privada, incluso en la esfera de las relaciones entre individuos".[33]

Un segundo movimiento para establecer las responsabilidades de las empresas en materia de derechos humanos puede observarse en la primera década del siglo XXI, con el Pacto Mundial propuesto en 1999 por el Secretario General de la ONU. Sin embargo, esta iniciativa, como las anteriores, sólo establecía normas con carácter recomendatorio para las empresas. Posteriormente, con los trabajos de la Subcomisión de las Naciones Unidas para la Protección y Promoción de los Derechos Humanos, en 1997, se marca el paso hacia la discusión de normas de carácter vinculante.

Entre 1997 y 2003, expertas y expertos independientes de esta Subcomisión llevaron a cabo consultas y estudios que condujeron a la redacción de lo que se llamarían las Normas sobre derechos humanos para empresas transnacionales.[34] Éstas contemplaban los siguientes elementos:

a) Las empresas tienen responsabilidades en virtud del derecho internacional de los derechos humanos, que se aplican en forma universal y cubren una amplia gama de derechos.
b) Los Estados deben actuar para proteger a las personas de los abusos cometidos por las empresas.
c) Debe establecerse un sistema internacional que verifique el cumplimiento de estas normas por parte de las empresas.

Debido a que el proyecto de normas preparado por la Subcomisión atribuía obligaciones jurídicas internacionales a las empresas, éstas y la gran mayoría de gobiernos se opusieron a su adopción. En su lugar, en 2005, la Comisión de Derechos Humanos decidió nombrar un experto independiente para estudiar y aclarar cuáles eran las normas aplicables a las empresas y emitiera recomendaciones: John Ruggie, profesor de ciencias políticas en la Universidad de Harvard, asesor de Kofi Anan para la elaboración del Pacto Mundial y de las Metas del Milenio, fue nombrado como Representante Especial del Secretario General para la cuestión de los derechos humanos y las empresas transnacionales.[35]

[33] Corte ECHR, *X and Y* vs. *The Netherlands* (1985), párr. 23.

[34] *Normas sobre Responsabilidades de las Empresas Transnacionales y otras Empresas Comerciales en la esfera de los Derechos Humanos*, Doc. E/CN.4/Sub.2/2003/12/Rev.2, 2003, disponible en <http://www.unhchr.ch/Huridocda/Huridoca.nsf/0/a389702baa023990c1256d59004814a4?Opendocument>.

[35] López Hurtado, Carlos, "Empresas y derechos humanos: hacia un marco normativo en el derecho internacional", en *Empresas y derechos humanos: una relación compleja*, revista *Aportes DPLF*, núm. 15, año 4, Septiembre de 2011, p. 7.

Ruggie empezó su mandato descartando las Normas como la base de su trabajo, debido al carácter controversial que en su opinión tenían estas normas. En su lugar, decidió empezar de nuevo, y en 2008, al término de su primer mandato, presentó ante el Consejo un informe con un marco conceptual y político denominado *Proteger, respetar y remediar: un marco para las empresas y los derechos humanos,* el cual contenía una serie de elementos conceptuales y políticos que determinarían la perspectiva de las Naciones Unidas en este tema. Este informe empieza constatando las lagunas en la gobernabilidad mundial que crean un entorno permisivo para los abusos por parte de las empresas transnacionales.[36]

El informe del profesor Ruggie constató:

a) Que los Estados tienen la obligación jurídica de brindar protección contra los abusos de los derechos humanos por parte de terceros, incluidas las empresas, mediante políticas, regulación y sistemas de exigibilidad adecuados.
b) Que las empresas tienen la responsabilidad (social) de respetar todos los derechos humanos.
c) La necesidad de otorgar a las víctimas un mayor acceso a recursos efectivos para la reparación ante abusos y violaciones.

Ya en marzo de 2011, el Consejo de Derechos Humanos puso a disposición los *Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*. Con base en este documento, las obligaciones internacionales de los derechos humanos exigen que los Estados respeten y protejan los derechos humanos de las personas que se encuentran en su territorio y/o jurisdicción. Eso incluye el deber de proteger a las personas contra actos de las empresas que puedan acarrear responsabilidad del Estado por violaciones de derechos humanos por omisión y falta de prevención, investigación y sanción. El deber de protección del Estado es una norma de conducta.

Por otra parte, la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos se aplica a todas las empresas independientemente de su tamaño, sector, contexto operacional, propietario y estructura. Sin embargo, la magnitud y la complejidad de los medios dispuestos por las empresas para asumir esa responsabilidad puede variar en función de esos factores y de la gravedad de las consecuencias negativas de las actividades de la empresa sobre los derechos humanos.[37]

[36] *Ibid,* p. 8.

[37] Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar", Doc. A/HRC/17/31, 2011, disponible en <http://www.global-business-initiative.org/wp-content/uploads/2012/07/GPs-Spanish.pdf>.

d) La implementación de políticas de diversidad laboral: ¿un deber social empresarial o una necesidad para una mayor productividad?

Se suele tomar como una premisa irrefutable que los derechos humanos sólo se pueden hacer valer frente al Estado y que es éste el único obligado a cumplirlos. Sin embargo, la conformación de la sociedad global actual ha fomentado el surgimiento de otro tipo de entidades, supranacionales y poseedores de un poder fáctico que repercute en los estilos de vida y replantea la dimensión de los diversos valores y los derechos fundamentales.

La ONU ha señalado que dichas entidades son representadas por las empresas transnacionales, las cuales tienen la responsabilidad de respetar los derechos humanos, además de las leyes nacionales e internacionales en general. Desafortunadamente, se ha visto doblegarse a los gobiernos ante las corporaciones que con frecuencia ejercen su poder para imponer sus intereses por encima de legislaciones y derechos humanos, con la amenaza del retiro de sus inversiones, por ejemplo.

Es aquí donde cobra relevancia el vínculo entre los derechos humanos y las empresas. Es verdad que al Estado le corresponde garantizarlos, respetarlos, protegerlos, promoverlos y difundirlos; y que las empresas privadas, al tener la categoría de particulares, los vulnerarían sólo con la anuencia de las autoridades. No obstante, habría que recordar a éstas que gozar de poder e influencia conlleva obligaciones, y una de las más importantes es respetar los derechos de las personas, pues ellas son los clientes, usuarios y trabajadores que dan razón de ser a las corporaciones. Cada vez más empresas proveen productos y servicios que tienen que ver, directa o indirectamente, con la satisfacción de derechos; sin olvidar que éstas fungen como empleadores de gran parte de la población de México y el mundo.[38]

Con base en el contexto anterior, resulta necesario entonces preguntarse a qué responde la iniciativa de las empresas transnacionales de reconocer en la diversidad laboral un gran valor económico y productivo. Es decir, el motivo principal de la existencia de estos programas de inclusión puede tener múltiples respuestas. Desde el punto de vista de algunas transnacionales, en palabras de Nicole Reich, quien se desempeñó como directora general de Grupo Scotiabank México, se obtiene un punto de vista pragmático:

[38] "Responsabilidad empresarial y derechos humanos", revista *Dfensor*, Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal, núm. 11, año XI, noviembre de 2013, p. 3.

> Los hechos hablan por sí mismos. Equipos más diversos, tanto en consejos directivos como en el resto de las estructuras de una empresa, arrojan mejores resultados financieros. No es por hacer lo que es correcto; es un asunto práctico. El mercado es diverso, por lo que la empresa debe ser diversa.[39]

De acuerdo con la declaración anterior, es pertinente preguntarse entonces: ¿se debe ver a la persona únicamente como un "satisfactor" de los cambios y las necesidades del libre mercado? ¿Resulta suficiente entender los programas de diversidad en las empresas como una mera cuestión de negocios que reequilibra las leyes económicas sin tomar en cuenta a la persona como un fin? En este caso, las teorías de la justicia ayudan no sólo a complementar el sentido práctico de las políticas empresariales, sino a ofrecer alternativas que otorguen a la persona una autoconcepción integral como agente productivo, cuya humanidad y racionalidad no pueden estar desligadas de su desempeño laboral.

En términos de Alf Ross, tiene que ser uno de los requisitos de la justicia que se hagan distinciones de manera tal que las ventajas y las cargas, los derechos y los deberes, sean distribuidos teniendo en cuenta las circunstancias condicionantes. La exigencia de igualdad debe ser comprendida en un sentido relativo: esto significa que, como un requisito previo para la aplicación de la norma de igualdad, y con independencia de ella, tiene que haber algún criterio para determinar qué es lo que ha de ser considerado como igual.[40] ¿Cuál es el elemento que iguala, entonces, a las personas dentro de la organización empresarial? ¿Existe algún principio transversal que enarbole estas políticas de inclusión?

Una agenda bien desarrollada en materia de protección de los derechos fundamentales de las mujeres[41] en México también se traslada hacia el ámbito laboral y a las empresas, ya que éstas han encontrado en los derechos humanos un "pretexto" para robustecer su poder económico. Por otro lado, es a través de las políticas de diversidad e inclusión de las compañías transnacionales que la transversalidad de los derechos humanos en el ámbito privado es posible; de hecho, para llevar a cabo una implementación exitosa de estos programas, las directoras y los directores generales –los tomadores de decisiones de las empresas– deben haber resquebrajado previamente los prejuicios morales, sociales e históricos de grupos en situación de vulnerabilidad.

A continuación se plasmarán, en primer lugar, los marcos normativos con respecto a la protección de los derechos de las mujeres en material laboral a nivel nacional, comparado –al tomar

[39] Ramírez, B., *op. cit.*, p. 69.

[40] Ross, A., Sobre el derecho y la justicia (trad. Genaro Carrió), Eudeba, Buenos Aires, 1994, p. 263.

[41] Por acotaciones en la extensión de este ensayo, y por su valor histórico, social y jurídico, se tomará a las mujeres como un ejemplo representativo de grupo vulnerable en materia de protección de derechos en el ámbito laboral.

como referencia normas generadas en Estados Unidos, país en donde se produjo uno de los primeros orígenes de las políticas de diversidad e inclusión empresarial– e internacional; en segundo lugar se presentarán casos prácticos de algunas políticas y acciones que han llevado a cabo empresas transnacionales para cerrar la brecha de desigualdad entre mujeres y hombres; en tercer lugar se sintetizará la información brindada en este texto para conformar un análisis actualizado del estatus de los derechos humanos de las mujeres en el empleo; en cuarto lugar se presentará una propuesta por parte del autor de este ensayo para definir cuáles pueden ser las responsabilidades de las empresas frente a la protección de derechos humanos de grupos en situación de vulnerabilidad; finalmente, se procederá a formular conclusiones que conduzcan a una interpretación crítica sobre el tema desarrollado.

II. Instrumentos de protección de derechos laborales de las mujeres a nivel nacional, comparado e internacional

a) Nacional

La Constitución Mexicana incluye el derecho al trabajo en los artículos 1°, 5°, 6°, 8°, 9°, 14, 16, 17, 103, 107, y 123, principios que se complementan y fortalecen con lo establecido en diversos instrumentos internacionales ratificados por el Estado mexicano. Por ejemplo, el artículo 5° establece que a ninguna persona se le puede impedir que se dedique a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, mientras éstos sean lícitos. Por su parte, el artículo 123 determina que todas las personas tienen derecho a un trabajo digno y socialmente útil.

Este marco jurídico obliga al Estado a que garantice los derechos laborales fundamentales de las y los trabajadores: asociación, libre sindicalización, huelga y contratación colectiva. Cabe señalar que la legislación internacional cobra especial importancia después de la reforma constitucional de 2011 en materia de derechos humanos, mediante la cual se estipula que "todas las personas gozarán de los derechos humanos reconocidos en esta Constitución y en los tratados internacionales de los que el Estado mexicano sea parte".[42]

Por otro lado, en México existen leyes de carácter federal –dos en particular– que amplían el concepto de trabajo digno, en un marco de no discriminación: la Ley Federal del Trabajo y la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación. En el primer caso, el tercer párrafo del artículo 5° establece:

[42] De la Madrid, *op. cit.*, p. 17.

> […] se entiende por trabajo digno o decente aquél en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil.

En el segundo caso, la fracción III del artículo 1° estipula:

> […] se entenderá por discriminación toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional y tenga por objeto o resultado obstaculizar, restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades, cuando se base en uno o más de los siguientes motivos: el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, las preferencias sexuales, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o cualquier otro motivo. También se entenderá como discriminación la homofobia, misoginia, cualquier manifestación de xenofobia, segregación racial, antisemitismo, así como la discriminación racial y otras formas conexas de intolerancia.

Asimismo, existen marcos normativos surgidos a partir de la concientización jurídica acerca de las desventajas y discriminación que padecen determinados grupos de personas. El contenido de estas normas tiene como fin cerrar la brecha de desigualdad entre los grupos dominantes y las personas en situación de vulnerabilidad, como la Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres: sus artículos 33 y 34 señalan la importancia de implementar acciones, programas y políticas que fomenten la igualdad de condiciones para el acceso al trabajo, así como el establecimiento de estímulos para aquellas empresas que adopten políticas igualitarias.

Las mujeres siguen siendo víctimas de prejuicios que las marginan. En relación con los hombres, sufren de discriminación salarial, pues reciben un pago inferior por igual trabajo y no tienen una participación equitativa de las ventajas y dignificación del empleo y, en muchos casos, carecen de prestaciones y seguridad laboral. La Ley de Seguridad Social no prevé prestación de cuidados a los hombres, ni licencia de paternidad, lo que provoca que las mujeres asuman la responsabilidad plena en tales casos; tienen una cobertura limitada para el acceso a guarderías y realizan trabajos mal remunerados.[43]

De acuerdo con la Encuesta Nacional sobre Discriminación en México 2010, las mujeres consideran que los principales problemas que deben enfrentar por su condición de género están rela-

[43] *Ibid,* p. 34.

cionados con el empleo (21.2% de las encuestadas), la inseguridad (14.9%), problemas de acoso, violencia u hostigamiento sexual (11.6%) y discriminación (9.9%). En cuanto al perfil de las trabajadoras, se ha detectado que las diferencias de participación están marcadas por su edad, el estado civil, el hecho de ser o no jefa del hogar, tener determinado número de hijas o hijos, y la escolaridad.

Algunas prácticas que han encasillado a las mujeres en las actividades privadas han promovido, desventajosamente, a los hombres en el ejercicio de las funciones públicas; asimismo, mientras los hombres participan en trabajos considerados *ad hoc* para la construcción androcéntrica (trabajos de exigencia física, por ejemplo como conductores de maquinaria pesada); a las mujeres, también en coherencia con las construcciones sociales, se les cree aptas para labores de menor exigencia física, consideradas como una extensión de los quehaceres del hogar: enfermeras, afanadoras, azafatas, cuidadoras, trabajadoras del hogar, entre otras.[44]

La situación socioeconómica de las mujeres también impacta en sus perfiles de ocupación: si bien predomina su inserción como empleadas u obreras, sin importar la edad, las mujeres en situación de pobreza principalmente trabajan por cuenta propia y en actividades del hogar. La "feminización" del trabajo se refleja desde las universidades; por ejemplo, aunque se ha incrementado la presencia de las mujeres en la matrícula de carreras de ingeniería y tecnología, todavía existen importantes brechas, al contar con una participación de tan sólo 31% en 2004. En contraste, en otras áreas las mujeres han ganado mayor terreno; por ejemplo, en la matrícula de carreras de ciencias de la salud se ha presentado una mayor proporción de mujeres que hombres, con 62.8% de participación registrado en 2004.[45]

No obstante el avance que han obtenido las mujeres en cuanto a su acceso en la educación (en la actualidad, más de 51% de los estudiantes de posgrado en México son mujeres),[46] también se presenta una situación de desigualdad salarial: de acuerdo con datos de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), existe una brecha de aproximadamente 30% entre los ingresos de las mujeres y los hombres; tres de cada 10 trabajadoras son discriminadas en su salario por estar casadas o tener hijos. Por otra parte, datos de Conapred revelan que después de una recesión económica, las mujeres tienen menos probabilidades que los hombres para encontrar un trabajo del mismo nivel y mismas condiciones que antes. Frente a estas realidades hay que agregar que

44 *Ibid,* p. 35.
45 *Ibid,* p. 35.
46 American Chamber, *Diversidad: Un Asunto de Negocios*, 2011, *op. cit.*, p. 3.

las mujeres necesitan mayor nivel educativo para tener oportunidades laborales similares a las de los hombres.[47]

Además de la discriminación laboral, las mujeres están expuestas al acoso y el hostigamiento sexual en sus centros de trabajo. Las consecuencias tienen impacto en su integridad física, psicológica y económica. La Ley Federal de Trabajo considera el acoso sexual como una de las causales de rescisión de las relaciones de trabajo para quien lo haya materializado. No obstante, el acoso sexual aún resulta difícil de probar.[48]

Por otra parte, los artículos 33 y 34 de la Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres contemplan algunas premisas para cerrar la brecha de desigualdad entre ambos sexos en materia de empleo; incluso, la fracción XI del artículo 34 de este marco normativo estipula que se deben "establecer estímulos y certificados de igualdad que se concederán anualmente a las empresas que hayan aplicado políticas y prácticas en la materia". No obstante, este marco normativo no toma en consideración el contexto que da origen a la necesidad de contar con una ley igualitaria para hombres y mujeres en México, ni tampoco explica o desglosa de manera asertiva cuáles son esas "políticas" o "prácticas" empresariales para la igualdad. Tampoco se detalla cuáles son o en qué consisten los estímulos que, aparentemente, debe proveer el aparato estatal a las empresas que cuenten con políticas de equidad de género.

Lo anterior nos habla de leyes que, si bien pueden contar con "buenas intenciones", no logran ser exhaustivas en las formas en que se podrían ejecutar e implementar; asimismo, esta falta de exhaustividad habla de un cierto grado de incapacidad del Estado –falta de recursos presupuestales, institucionalidad débil– para atender un problema social y cultural que afecta las estructuras económicas del país, así como su ritmo de desarrollo y crecimiento y, por lo tanto, su nivel de competitividad frente al mercado global.

b) Comparado

La Comisión para la Igualdad de Oportunidades en el Empleo (EEOC, por sus siglas en inglés) de Estados Unidos lleva la contabilidad de las alegaciones de discriminación, de acoso y de represalias en contra de las y los empleados por motivo de raza, sexo, edad, nacionalidad, discapacidad y religión: rehusarse a contratar trabajadores o forzarlos a la renuncia, fracasar en seguir lineamientos organizacionales sobre acoso y discriminación son algunas de las prácticas más pobres que

[47] De la Madrid, Ricardo Raphael, *op. cit.*, p. 35.
[48] *Ibid,* pp. 38 y 39.

pueden llevar a cabo las compañías. Una de las razones por las que las denuncias por discriminación deben ser presentadas en determinado periodo después del acto discriminatorio es que, con frecuencia, las personas no están conscientes de que tal discriminación fuese ilegal.[49]

La mayoría de las decisiones ejecutivas, legislativas y judiciales de Estados Unidos que han afectado la diversidad en las organizaciones, emergieron en los años sesenta con la situación discriminatoria de grupos como la población afroamericana, las mujeres o las personas con discapacidad. De esta manera, surgieron legislaciones trascendentes como el *Title VII of the Civil Rights Act* en 1964, la cual prohíbe la discriminación por motivos de raza, color, religión, sexo o nacionalidad en asuntos relacionados con el empleo.[50]

Por otra parte, una de las primeras grandes legislaciones en torno a la diversidad organizacional para la igualdad de oportunidades fue el *Equal Pay Act* de 1963, la cual requería que las mujeres y los hombres fueran retribuidos de la misma manera por desempeñar trabajos similares.[51] Sin embargo, 50 años después de promulgada la ley, las mujeres que hoy trabajan de tiempo completo ganan 80 centavos por cada dólar que gana un hombre. Uno de los grandes problemas en este sentido ha sido la *socialización del rol de género*, es decir, el proceso por el que las entidades sociales –familias, amigos, organizaciones o medios de comunicación– forman expectativas de comportamientos aceptables para los hombres y las mujeres. La gente está "socializada" o entrenada socialmente para clasificar determinados trabajos como "apropiados" para las mujeres y otros tantos para los hombres.[52]

Aunque legislaciones como el *Equal Pay Act* pueden tener cierto grado de efectividad en su aplicación, está limitada por la segregación de sexos, aunque ayuda a reducir la brecha de pagos entre hombres y mujeres. Por otra parte, el *Title VII of the Civil Rights Act* de 1964 está considerada como una de las normas más incluyentes en términos de diversidad y derechos civiles. Sin embargo, determinados empleadores están excluidos de la cobertura bajo el *Title VII,* tales como clubs privados, organizaciones religiosas, escuelas, asociaciones, entre otros ejemplos.[53]

A través de *Title VII* se creó la EEOC, la cual comenzó sus operaciones en 1965. La misión de la EEOC es "promover la igualdad de oportunidades en el centro de trabajo y hacer cumplir las leyes federales al prohibir la discriminación en el empleo". Al igual que muchas agencias federales de

[49] Bell, Myrtle P., *op. cit.*, p. 64.
[50] *Ibid,* p. 65.
[51] En este sentido, los trabajos son considerados similares o equivalentes cuando requieren una habilidad similar, esfuerzo y responsabilidad, se realizan en la misma organización y son desempeñados bajo circunstancias similares.
[52] Bell, Mrtyle P., *op. cit.,* p. 69.
[53] *Ibid,* p. 72.

Estados Unidos, la EEOC tiene como principal asignación ayudar a las organizaciones a cumplir con la ley, más que enfocarse en penalizarlas por violaciones.[54]

Por su parte, el *Civil Rights Act* de 1991 constituye una enmienda de la ley creada en 1964, y estipula compensaciones de hasta 300 000 dólares en casos de discriminación intencional y acoso, y extiende esta protección a los ciudadanos estadounidenses que trabajan en el extranjero para compañías de Estados Unidos. Algunas leyes federales no logran una protección exhaustiva de los grupos en situación de vulnerabilidad a la discriminación, al no estipular o delimitar otras condiciones humanas. Sin embargo, existen leyes estatales y locales incluso más rigurosas para prevenir la discriminación. Al final, lo que se busca es que el marco normativo consolide una "tolerancia cero" a la discriminación en el ámbito laboral.[55]

El *Equal Pay* intentó, en su momento, combatir la desigualdad de salarios basada en el género; por su parte, *Title VII* prohibió la discriminación contra las mujeres en el empleo, y fue inclusivo para establecer reglas igualitarias con respecto a la contratación, despido, promoción y otras cuestiones de empleo.[56] Por otro lado, el *Family and Medical Leave Act* ha buscado proveer de seguridad laboral al permitir a hombres y mujeres establecer periodos de licencia para atender necesidades familiares y, al mismo tiempo, conservar su trabajo: este tipo de legislación es relevante porque, por un lado, las responsabilidades familiares pueden afectar de manera desproporcionada a las mujeres trabajadoras (las mujeres con hijos ganan menos que las que no tienen) y, por el otro, favorece la participación de los hombres en las labores de crianza y cuidado.[57]

Históricamente, los hombres en Estados Unidos han recibido más educación que las mujeres. Sin embargo, para los adultos entre 25 y 29 años se han observado cambios drásticos en años recientes: en 1960, el 78% de quienes contaban con grados académicos avanzados eran hombres; para 2009, el 58% eran mujeres. Desafortunadamente, incluso hoy, una mayor educación no se traduce automáticamente en ganancias similares para las mujeres. De hecho, las ganancias de los hombres superan a las de las mujeres en todos los niveles educativos, siendo los hombres blancos los que obtienen mayores ingresos.[58]

Con base en lo anterior, se puede hablar de lo que se conoce como *segregación de género*, la cual se presenta cuando las personas de un sexo constituyen el 70% o más de quienes integran una

[54] *Ibid,* pp. 73 y 75.
[55] *Ibid,* pp. 98, 103 y 104.
[56] *Ibid,* p. 285.
[57] *Ibid,* p. 286.
[58] *Ibid,* p. 287.

ocupación u oficio específico; esta segregación tiene el potencial de predeterminar qué empleos desempeñarán las mujeres, y es el principal contribuyente de la brecha salarial entre hombres y mujeres. De hecho, el 72% de las mujeres se encuentran empleadas en cuatro grupos ocupacionales: apoyo administrativo, especialidad profesional, trabajo social, y posiciones gerenciales. Aunque los trabajos "para hombres" también están segregados, hay siete veces más hombres en trabajos "masculinos" que en trabajos "femeninos", tales como secretarias, enfermeras, maestras de primaria, meseras, trabajadoras domésticas, vendedoras de *retail*; los trabajos "masculinizados" –policía, bombero, médico, ingeniero, piloto– son mejor pagados que los "feminizados".[59]

Por otra parte, existe otro factor subyacente que preserva la brecha entre hombres y mujeres, lo que se conoce como la *socialización de rol de género*, la cual consiste en un proceso por el que las instituciones sociales –familias, amigos, organizaciones y los medios de comunicación– dan forma y estereotipan los comportamientos "aceptables" para los hombres y las mujeres. Esta socialización se traslada al ámbito laboral y, por lo tanto, afecta el trato de las mujeres en las organizaciones, las elecciones de carrera y desarrollo profesional, y las responsabilidades de la mujer fuera del trabajo (las cuales se relacionan con el progreso y el éxito laboral). Debido a estos procesos, el *Equal Pay Act* y otras legislaciones contra la discriminación de pago se han encontrado limitadas.[60]

c) Internacional

Desde el ámbito internacional, el Estado mexicano se ha comprometido a adoptar las medidas necesarias para eliminar cualquier práctica de discriminación hacia la mujer. Tanto la Declaración Universal de los Derechos Humanos[61] como el Pacto Internacional de Derechos Económicos Sociales y Culturales,[62] ambos instrumentos obligan a México a garantizar la igualdad entre hombres y mujeres en todos los ámbitos de la vida política, social, cultural y económica. México, como Estado Parte de ambos tratados, se encuentra obligado a reconocer y garantizar el derecho de las mujeres y de los hombres al goce de condiciones equitativas de trabajo, donde ambos, sin distinción, cuenten con trato igualitario, remuneración equitativa e igual oportunidad de promoción.

Por otra parte, uno de los principales instrumentos internacionales especializado en el tema, y del que México es parte, es la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discri-

[59] *Ibid,* p. 290.

[60] *Ibid,* p. 293.

[61] ONU, Declaración Universal de Derechos Humanos, aprobado en la AGNU en su resolución A/RES/3/217 durante su III sesión, 1948, art. 23.

[62] ONU, Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, aprobado en la AGNU en su resolución A/RES/2200 durante su XXI sesión, Nueva York, 1966, art. 7°.

minación contra la Mujer. La Convención obliga a los Estados Parte a adoptar todas las medidas apropiadas para proteger y garantizar la igualdad entre el hombre y la mujer, y eliminar prácticas de discriminación en todos los ámbitos posibles, como lo son las esferas política, económica, social, cultural y civil.

Además, la Convención obliga a modificar patrones socioculturales de conducta de mujeres y hombres para poder alcanzar la plena eliminación de los prejuicios y las prácticas consuetudinarias que estén basados en la idea de la inferioridad o superioridad de cualquiera de los sexos o en funciones estereotipadas de mujeres y hombres.[63] Sobre el empleo, la Convención obliga a los Estados a implementar las medidas necesarias para eliminar la discriminación contra la mujer en esta esfera, para lo que alienta el suministro de acciones sociales que permitan la participación de los padres y de las madres en las obligaciones familiares, y que éstas se armonicen con las responsabilidades del trabajo y la participación en la vida pública.[64]

De manera adicional a la Convención, el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer[65] en su último informe de revisión hacia México recomendó, entre otras propuestas, realizar un esfuerzo para asegurar la participación de las mujeres en el mercado laboral en un plano de igualdad real con los hombres. Asimismo, insta al Estado Parte a dar efecto a los derechos laborales de las mujeres en todos los sectores, por lo que recomienda que se refuerce y se promueva el papel del Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres). Esto con la finalidad de que el Instituto preste especial atención a las necesidades de las mujeres trabajadoras y para poner en práctica el principio de igualdad de remuneración por trabajo de igual valor, y prohibir la exigencia de una prueba de embarazo para las trabajadoras de las maquiladoras.[66]

Además, el Comité recomendó al Estado mexicano que se adopten estrategias para aumentar el número de mujeres en puestos de toma de decisión en todos los niveles de gobierno, especialmente en los municipios, mediante la implementación de medidas especiales de carácter temporal. Asimismo, recomendó que se intensifiquen los esfuerzos para promover a las mujeres a puestos de responsabilidad en los sectores público y privado a través de programas especiales de

[63] ONU, Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, aprobada en la AGNU en su resolución A/RES/34/180 durante su XXII sesión, Nueva York, 1979, arts. 1°-5°.

[64] *Ibid*., art. 11.

[65] La Convención cuenta con un órgano del tratado, un Comité con expertos especializado en temas de la mujer. El Comité, entre otras tareas, monitorea la implementación del tratado dentro de cada Estado Parte y realiza interpretaciones al contenido de la Convención; revisa los reportes que le entrega cada Estado; y realiza recomendaciones para mejorar la situación de las mujeres (ONU, Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, disponible en <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/committee.htm>).

[66] ONU, Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, Sexto Informe Periódico: México (CEDAW/C/MEX/6), 2006, Recomendación 34.

capacitación y campañas de sensibilización, haciendo hincapié en la importancia y los beneficios de la participación de las mujeres en la toma de decisiones a todos los niveles.[67]

En el ámbito regional, la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer "Convención de Belém do Pará" consagra la capacidad de las mujeres a ejercer libremente sus derechos civiles y políticos, así como los económicos, sociales y culturales. En este contexto, los Estados Parte se comprometen a realizar prácticas que permitan el desarrollo de las mujeres bajo valoraciones libres de patrones estereotipados de comportamiento, prácticas sociales y culturales basados en conceptos de subordinación.[68] Asimismo, la Corte Interamericana de Derechos Humanos en la sentencia "González y otras (Campo Algodonero) *vs.* México", resaltó que los estereotipos de género en México sirven como expresiones de discriminación contra las mujeres, pues constituyen obstáculos *de facto* para el ejercicio de sus derechos.[69]

Además de los instrumentos internacionales ya mencionados, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) cuenta con cuatro principales convenios y sus respectivas recomendaciones, dirigidos a la igualdad de género y el empleo, los cuales proporcionan parámetros mínimos sobre la materia. México ha ratificado dos de los cuatro convenios: Convenio sobre igualdad de remuneración (C100) y el Convenio sobre la discriminación (C111). En este sentido, el Estado mexicano se encuentra obligado a adoptar prácticas nacionales –cambios legislativos o políticas públicas– para eliminar cualquier distinción que altere la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y ocupación,[70] así como de garantizar la igualdad de remuneración entre hombres y mujeres por un trabajo de igual valor.[71] Igualmente, la OIT ha recomendado a los Estados Parte de los Convenios garantizar a los trabajadores de uno u otro sexo formación y orientación profesional equivalente, que permita el ascenso de ambos sexos, basado en la formación profesional y aptitudes individuales.[72] Para la situación específica de la mujer, la OIT ha considerado necesario

[67] ONU, Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, Sexto Informe Periódico: México (CEDAW/C/MEX/6), 2006, Recomendación 35.

[68] OEA, Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer "Convención de Belém do Pará", aprobada en la AG OEA en su resolución A-61 durante su XXIV periodo de sesiones, Belém do Pará, 1994, arts. 5°, 6° y 8b.

[69] Corte IDH, *Caso González y otra (Campo Algodonero)* vs. *México (Excepciones Preliminares, Fondo, Reparaciones y Costas)*, Sentencia del 16 de noviembre de 2009, serie C, núm. 205.

[70] OIT, Convenio sobre la discriminación en materia de empleo y ocupación (C111), aprobado por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo durante su 42º reunión, Ginebra, 1958.

[71] OIT, Convenio sobre igualdad de remuneración (C100), aprobado por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo durante su 34º reunión, Ginebra, 1951.

[72] OIT, Recomendación sobre la discriminación en materia de empleo y ocupación (R111), aprobado por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo durante su 42º reunión, Ginebra, 1958.

proporcionar servicios sociales que correspondan a las necesidades de las trabajadoras, dando especial atención a aquellas que tengan cargas familiares.[73]

De igual forma, la OIT, en conjunto con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en su informe "Trabajo y Familia: hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social", atiende la situación actual del trabajo en América Latina y realiza ciertas recomendaciones a los Estados miembro de ambas organizaciones para asegurar el trabajo igualitario entre hombres y mujeres. El principal objetivo de dichas recomendaciones es sensibilizar a los Estados sobre la necesidad de conciliación entre la vida familiar y laboral, donde mayores grados de equidad y democratización de tareas se realicen al interior de las familias, de tal forma que tanto hombres como mujeres puedan elegir la forma en la que combinan y participan en la vida laboral.[74]

Si bien es cierto que México se encuentra obligado internacionalmente por los tratados, convenios, recomendaciones e informes de los organismos ya mencionados, existen otros documentos desarrollados por la OIT referentes a los derechos laborales de las mujeres que el Estado mexicano no ha firmado ni ratificado. Dichos instrumentos sientan líneas de acción y parámetros básicos sobre la actuación del Estado frente a temas que podrían limitar el desarrollo y ejercicio laboral de las mujeres.

Tal es el caso del Convenio sobre los trabajadores con responsabilidades familiares (C156), el cual busca que tanto a trabajadores como a trabajadoras con responsabilidades hacia los hijos a su cargo se les provea de seguridad para desarrollar tales responsabilidades y no se limiten sus posibilidades de prepararse (o reingresar) para la actividad económica, participar y progresar en ella. Es decir, el Convenio busca asegurar la igualdad efectiva de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres (que ambos asuman las responsabilidades familiares); además de asegurar que las personas con responsabilidades familiares que desempeñen o deseen desempeñar un empleo lo ejerzan sin ser objeto de discriminación y, en la medida de lo posible, sin conflicto entre sus responsabilidades familiares y profesionales.[75] De igual forma, el Convenio sobre la protección de

[73] OIT, Recomendación sobre la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor (R090), aprobado por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo durante su 34º reunión, Ginebra, 1951.

[74] OIT-PNUD, "Trabajo y Familia: hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social", 2009, disponible en <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/--gender/documents/publication/wcms_111376.pdf>.

[75] OIT, Convenio sobre la igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras: trabajadores con responsabilidades familiares (C156), aprobado por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo durante su 67º reunión, Ginebra, 1981.

la maternidad (C183) provee de las acciones básicas que un Estado debe seguir para respetar el derecho a la salud, a la no discriminación y al empleo de las mujeres en periodo de maternidad.[76]

III. Casos empíricos de inclusión laboral en materia de equidad de género

a) Walmart-Estados Unidos

Con alrededor de 2 189 sucursales en México, Walmart es una corporación multinacional de minoristas de origen estadounidense, y conforma uno de los mayores empleadores privados del mundo, al contar con más de dos millones de colaboradores a nivel internacional. Walmart cuenta con una historia sólida en diversidad laboral, ya que desde noviembre de 2003 estableció formalmente una Oficina de Diversidad, dedicada a integrar al mejor talento de grupos vulnerables y minoritarios.

En el caso concreto de las mujeres, Walmart se ha posicionado como una de las compañías con mayor igualdad de género: en la actualidad, 57% de los asociados de la empresa a nivel global son mujeres,[77] la representación femenil en puestos directivos se ha incrementado de 19 a 31% y la proporción de mujeres en cargos de vicepresidencia *senior* ha pasado de 12 a 33 por ciento.

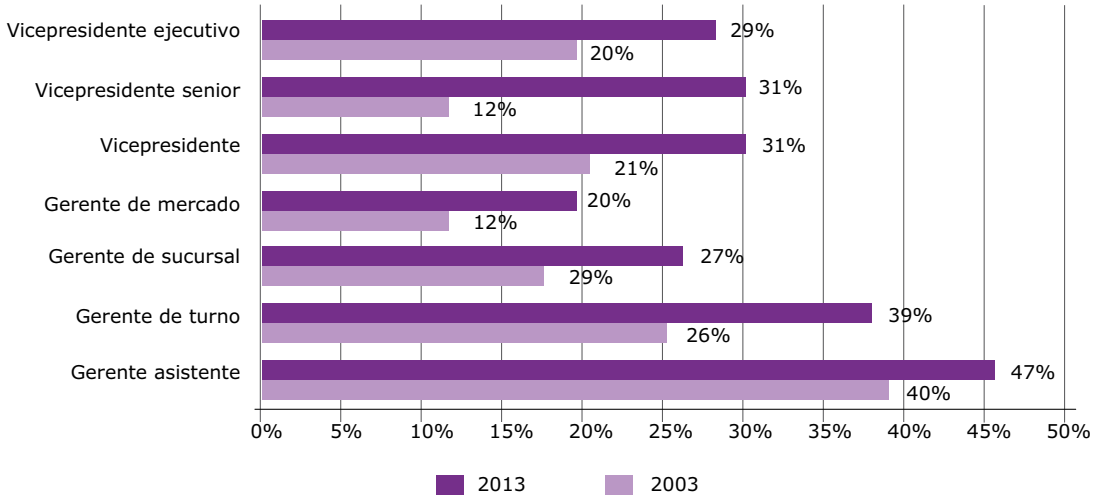
Al interior de la empresa, Walmart ha generado organizaciones y programas, dedicados al desarrollo del talento de la mujer. Por ejemplo, en 2009 Mike Duke, en ese entonces Presidente y Director general de la compañía, formó el Consejo Global de Mujeres Líderes, constituida por 16 mujeres con un amplio conocimiento de las unidades de negocio de Walmart en Estados Unidos y a nivel internacional, y que proveen recomendaciones en temas destacados que involucran a las mujeres en el campo laboral. Por otra parte, se han desarrollado programas como *Women in Retail*, una iniciativa que busca el desarrollo continuo de las empleadas, a través de entrenamiento, capacitación, retroalimentación y mentoraje.[78] De acuerdo con la empresa, empoderar a las mujeres es un buen negocio, ya que una amplia mayoría de los clientes semanales de la empresa (245 millones a nivel mundial) son mujeres.

[76] OIT, Convenio sobre la protección de la maternidad (C183), aprobado por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo durante su 88º reunión, Ginebra, 2000.

[77] Empowering Women to Power Walmart, disponible en <http://cdn.corporate.walmart.com/a7/e3/a44617b04b5d8519c79c79c7384f/empowering-women-to-power-walmart.pdf>.

[78] Diversity & Inclusion 2014 Report, Walmart, disponible en <http://corporate.walmart.com/global-responsibility/diversity-inclusion/>.

Gráfico 1. Proporción de mujeres en cargos gerenciales o directivos en Walmart (2013 *vs.* 2003)



Fuente: Elaboración propia con base en <http://cdn.corporate.walmart.com/a7/e3/a44617b04b5d8519c79c79c7384f/empowering-women-to-power-walmart.pdf>.

b) L'oréal-Francia

Con un portafolio de 27 marcas internacionales, presencia en 130 países y con más de 72 600 empleados, L'oréal es una de las mayores empresas transnacionales en fabricación de cosméticos. Para esta empresa, la diversidad es un tema importante porque consiste en el reconocimiento, la aceptación y la valoración de las diferencias y capitalizarlas para acelerar el crecimiento de la compañía. Asimismo, L'oréal se ha dedicado a implementar sus políticas de diversidad y sus valores corporativos en aquellos países en donde tiene presencia o ejerce operaciones.

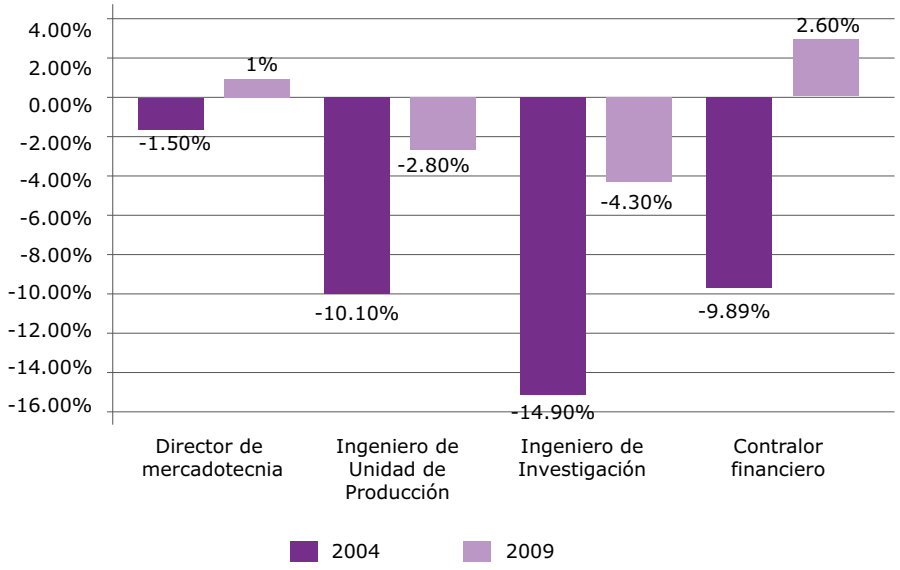
Desde 2000, esta organización ha evolucionado en el diseño y ejecución de estrategias de gestión de la diversidad, que promueven la no discriminación: ha firmado Cartas de Diversidad tanto en el país sede como en otras subsidiarias localizadas en Bélgica, Alemania y España. El objetivo de L'oréal es convertirse en un reconocido líder mundial en la gestión de diversidades. Para ello, enfoca esta política corporativa en tres líneas de acción: recursos humanos, mercadotecnia/comunicación y adquisición. Entre las principales acciones de la política de diversidad de L'oréal[79] se encuentran:

[79] Our approach to promoting diversities, L'oreál, disponible en <http://www.loreal.com/csr-commitments/diversities/our-approach-to-promoting-diversities.aspx>.

- Diversificación de las fuentes de reclutamiento para buscar y atraer aquellos talentos que representen una mayor riqueza cultural y social.
- Reducción de brechas salariales entre hombres y mujeres.
- Promoción del talento femenil hacia las altas esferas de la organización.
- Fomento del empleo de personas con discapacidad, de conformidad con las leyes locales.
- Incremento en la accesibilidad de los productos de la compañía para obtener más consumidores.
- Prácticas responsables en las políticas de adquisición y compra, que combatan la exclusión.

Por otra parte, y comprometido con la igualdad de oportunidades en los lugares de trabajo, L'oréal busca garantizar la diversidad en áreas que se encuentran sobrerrepresentadas –sea por mujeres o por hombres–, otorgar trato igualitario en términos de salario y capacitación y facilitar el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad. En diciembre de 2008, la empresa firmó un acuerdo corporativo con un sinnúmero de sindicatos en Francia llamado Igualdad de Género Profesional, el cual tomó en cuenta el principio de igualdad en materia de pagos iguales para hombres y mujeres, y las condiciones de maternidad y de paternidad que no perjudicaran los empleos de los trabajadores. En la actualidad, L'oréal cuenta con 15% de mujeres en comités ejecutivos, 27.8% en gerencias ejecutivas y 55% en gerencias regulares.

Gráfico 2. Brecha salarial entre hombres y mujeres (tipo de puesto)



Fuente: Elaboración propia con base en Diversities Overview Report 2005-2010 cycle: Our commitments, our results, L'oréal, disponible en <http://www.loreal.com/csr-commitments/diversities/our-diversities-balance-sheet.aspx>.

De acuerdo con Jean Paul Agon, Presidente y Director general de L'oréal, la diversidad es un gran bien corporativo en términos innovación. De hecho, una fuerza de trabajo diversificada en cada función y a todos los niveles fortalece la creatividad de la empresa y el conocimiento de los consumidores, por lo que permite desarrollar productos relevantes.[80]

c) Sigma-México

Con 25 plantas de producción, 400 000 clientes a nivel global y 24 453 empleados, Sigma es una empresa mexicana dedicada a la producción, distribución y comercialización de alimentos refrigerados y congelados. Basados en la innovación, el mercado de Sigma se ha extendido a países como Costa Rica, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Perú y República Dominicana.[81]

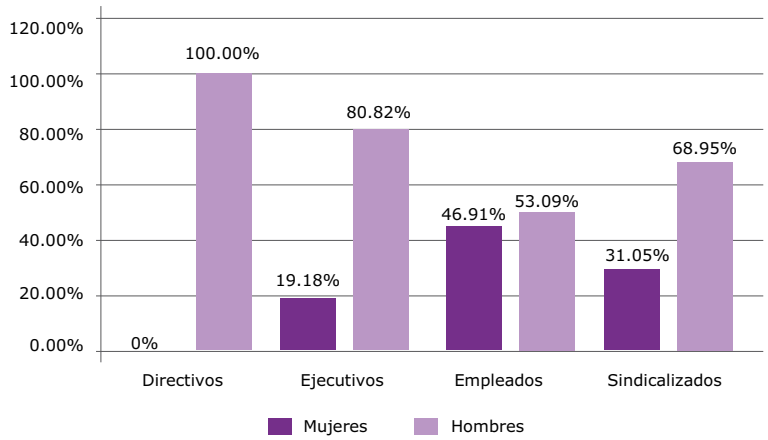
Por otro lado, el respeto constituye uno de los valores centrales de la compañía, y consiste en el compromiso con la calidad de vida de las trabajadoras y trabajadores, los cuales enriquecen con su diversidad el entorno laboral. En este sentido, Sigma ha adoptado un enfoque multicultural para consolidar una ventaja competitiva en el mercado en el que se desenvuelve. Con base en lo anterior, la empresa diseñó un Proyecto de Inclusión Laboral, con el que se ha contemplado capacitar a los líderes de cada área a nivel nacional en temas como la igualdad de género y tipos de discapacidad.

En el caso concreto sobre igualdad de género, en 2013 el porcentaje total de mujeres en la plantilla laboral fue de 43%. Asimismo, el 30% de los puestos para profesionistas de Sigma es ocupado por mujeres; en algunos centros de trabajo de la compañía se ofrecen esquemas de flexibilidad de horario para mamás. La empresa también ha reportado que no existe brecha salarial entre hombres y mujeres que se encuentren en puestos que requieran las mismas competencias, experiencia y aptitudes, por lo que sus criterios de evaluación tanto de candidatas/os como de empleadas/os están basados en principios de no discriminación e igualdad de oportunidades.

[80] Diversities, L'oréal, disponible en <http://www.loreal.com/csr-commitments/diversities.aspx>.

[81] Informe de Sustentabilidad 2013, Sigma Alimentos, p. 3, disponible en <http://www.sigma-alimentos.com/pdf/sustentabilidad/SIG_ReporteCompletov04_FINAL2_DEF.pdf>.

Gráfico 3. Distribución porcentual de la plantilla laboral de Sigma Alimentos 2013



Fuente: Elaboración propia con base en <http://www.sigmaalimentos.com/pdf/sustentabilidad/SIG_ReporteCompletov04_FINAL2_DEF.pdf>.

De acuerdo con Mario Páez, Director general de Sigma Alimentos, se han enfocado gran parte de los esfuerzos de la empresa al desarrollo integral del personal; además de implementar estrategias de inclusión laboral, durante 2013 Sigma se dedicó a incrementar los niveles de seguridad de su plantilla y reducir los índices de siniestralidad a 13%.

IV. Análisis de las condiciones actuales normativas, sociales, culturales, institucionales y laboral-empresariales de las mujeres

Tomar como grupo paradigmático a las mujeres con respecto a su papel en la vida económica de una empresa u organismo tiene sentido en cuanto a su grado de visibilidad y de evolución de condición vulnerable a través del tiempo: conforman un grupo cuya presencia en la vida socioeconómica de un país ya puede ser medida, contabilizada y evaluada por las instituciones y las corporaciones que implementan políticas de inclusión laboral.

No obstante el progreso observado en cuanto a la cuantificación de la proporción de este grupo en la fuerza laboral, aún hay lagunas normativas, socioculturales, institucionales y laborales que deben ser atendidas. Desde la perspectiva normativa, ya se cuenta con un amplio abanico de leyes, convenciones, pactos y recomendaciones a nivel nacional e internacional para reivindicar los derechos fundamentales laborales de las mujeres. Sin embargo, pese a las buenas intenciones de estos instrumentos normativos, todavía se observa una situación que dista de ser igualitaria entre los grupos desaventajados y los grupos de poder; en muchas ocasiones, la permanencia de la desigualdad responde a la incapacidad del Estado para generar y proveer recursos presupuestales destinados a la creación de infraestructura para la protección de los derechos humanos.

Desde el punto de vista sociocultural, las mujeres aún lidian con prejuicios y estereotipos con un profundo arraigo social, y que reducen las posibilidades de desarrollo personal: deben combatir aquellas construcciones de identidad de género que determinan lo que es "ser mujer" y qué papeles debe desempeñar en la comunidad. A nivel institucional, las mujeres cuentan con un organismo a nivel nacional, capaz de denunciar y dar seguimiento a los casos de discriminación en el empleo: el Conapred; sin embargo, este Consejo debe atender casos en diferentes ámbitos, no exclusivamente el laboral, por lo que existe una falta de infraestructura en el Estado para crear instituciones que se dediquen exclusivamente al principio de no discriminación en el trabajo (como en el caso de la EEOC, en Estados Unidos). Por otra parte, se encuentra Inmujeres, una institución a nivel federal que busca el desarrollo integral de las mujeres para permitir a ambos sexos la participación equitativa en la vida política, social, cultural y económica de México.

Desde el punto de vista empresarial, las grandes compañías han realizado una tarea importante para la inclusión de mujeres en la fuerza laboral. El carácter transnacional de muchas de estas corporaciones –que operan en un número considerable de países– las ha obligado a reconocer que resulta inevitable concebir a la diversidad humana como un tema de negocios, que otorga la posibilidad de incrementar los niveles de conocimiento de las necesidades de las y los consumidores al integrar a personas diversas en sus plantillas. Si bien es cierto que las políticas de diversidad e inclusión corporativa responden, en primer lugar, a una lógica de eficiencia, productividad y rentabilidad, también es verdad que la protección de los derechos humanos en el ámbito privado no sólo se apega a las leyes locales y convenios internacionales, sino que incrementa positivamente la reputación de la marca o compañía.

A pesar de los esfuerzos realizados por las empresas, existen todavía condiciones desiguales para las mujeres. Aunque en un gran número de empresas la proporción de mujeres en las plantillas es cercana o superior a 50%, el número de mujeres en consejos de administración o cargos directivos aún se encuentra muy por debajo de una cifra óptima: incluso compañías con una historia sólida en diversidad e inclusión –por ejemplo, Walmart– la proporción de mujeres como directoras o vicepresidentas rebasa, en el mejor de los casos, el 30%. En suma, las mujeres han padecido lo que Nancy Fraser, politóloga e investigadora de The New School en Nueva York, denominó "injusticia socioeconómica" e "injusticia cultural": mientras que la primera alude a la explotación y marginación de una colectividad, en la que se niega el acceso al empleo o se ofrecen trabajos mal pagados y se priva a las personas de una buena calidad de vida, la segunda hace referencia a la dominación cultural de grupos de poder sobre otros grupos desaventajados y a la humillación o poco respeto hacia una colectividad como consecuencia de la creación de estereotipos.[82]

[82] Doron, Israel, PPT Presentation "The Rights of Disadvantaged and Vulnerable Groups: Politics, Old Age and Human Rights", Department of Gerontology, University of Haifa, 2014.

Cuadro 1

Estatus	Mujeres
Normativo (nacional)	Existencia de leyes o normas nacionales, federales y generales para cerrar la brecha de desigualdad entre mujeres y hombres, tales como: ✓ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (arts. 1° y 5°). ✓ Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (no discriminación por motivo de género). ✓ Ley Federal del Trabajo (no discriminación por motivo de género e igualdad de oportunidades en el empleo). ✓ Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (igualdad de condiciones y oportunidades, incluido el ámbito laboral). ✓ Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (combate al acoso y hostigamiento sexual).
Normativo (comparado)	Existencia de leyes o normas específicas en Estados Unidos para cerrar la brecha de desigualdad entre mujeres y hombres, tales como: ✓ *Equal Pay Act of 1963* (igualdad salarial). ✓ *Title VII of the Civil Rights of 1964* (no discriminación por motivo de género). ✓ *The Pregnancy Discrimination Act of 1978* (no discriminación laboral por motivo de embarazo). ✓ *EEOC Guidelines on Sexual Harrassment of 1980* (combate al acoso y hostigamiento sexual). ✓ *The Family and Medical Leave Act of 1993* (licencia para hombres y mujeres para el cuidado familiar). ✓ *The Lilly Ledbetter Fair Pay Act of 2009* (igualdad de género en torno a la indemnización por jubilación).
Normativo (internacional)	Existencia de instrumentos normativos internacionales para fomentar la igualdad de género laboral a nivel global: ✓ Declaración Universal de los Derechos Humanos (art. 23), ONU. ✓ Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (arts. 6° y 7°), ONU. ✓ Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (arts. 1°-5°, 11), ONU. ✓ Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, (recomendaciones 34 y 35), ONU. ✓ Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer "Convención de Belém do Pará" (arts. 5°, 6° y 8b), OEA. ✓ Convenio sobre la discriminación en materia de empleo y ocupación (C111), OIT. ✓ Convenio sobre igualdad de remuneración (C100), OIT. ✓ Recomendación sobre la discriminación en materia de empleo y ocupación (R111), OIT. ✓ Recomendación sobre la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor (R090), OIT. ✓ Convenio sobre la igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras: trabajadores con responsabilidades familiares (C156), OIT. ✓ Convenio sobre la protección de la maternidad (C183), OIT.
Sociocultural	Entre algunos estereotipos y preconcepciones que en la actualidad aún prevalecen sobre las mujeres como personas en situación de vulnerabilidad se encuentran: ✓ Las diferencias anatómicas y biológicas entre mujeres y hombres aún se cree que predisponen las funciones e interacciones que cada género "debe" desempeñar en la vida familiar y social de una comunidad determinada. ✓ La cultura androcéntrica que se ha arraigado históricamente por siglos en la mayoría de los países ha conferido determinados roles de género a mujeres y hombres, en los que las primeras son más "aptas" para labores domésticas y los vínculos afectivo-emocionales, y los segundos son "adecuados" para trabajos con demanda física o intelectual. En este sentido, por ejemplo, es muy baja o nula la participación de los hombres en los quehaceres del hogar. ✓ Existe una falta de reconocimiento de la diversidad de maneras en que se ejerce y se vive la condición de mujer: soltera, casada, madre, empleada, jefa, lesbiana, transexual, entre otras. Cada mujer como parte de un grupo vulnerable tiene necesidades particulares y específicas. ✓ La integración de más mujeres a la fuerza laboral está obstaculizada por las limitaciones que muchas de ellas enfrentan para tener acceso a educación de primer nivel.

Cuadro 1 (*continuación*)

Estatus	Mujeres
Institucional	A nivel institucional, el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred) constituye un organismo homogéneo para la no discriminación en el trabajo para las mujeres: ✓ En México se cuenta con un andamiaje institucional general a través del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred), el cual promueve políticas y medidas que tienden a contribuir al desarrollo cultural y social y avanzar en la inclusión social y garantizar el derecho a la igualdad, que es el primero de los derechos fundamentales en la Constitución Federal. ✓ El Conapred es una institución que vela por la no discriminación en diferentes esferas de la vida social, no únicamente la laboral. Se requieren recursos para crear instituciones que se dediquen exclusivamente a preservar la igualdad de oportunidades en el empleo: tal es el caso de Estados Unidos, que cuenta con un andamiaje institucional específico a través de la Comisión para la Igualdad de Oportunidades en el Empleo (EEOC), el cual promueve la igualdad de oportunidades en el empleo y atiende cualquier tipo de discriminación en el mundo laboral o empresarial. Asimismo, lleva la contabilidad de las alegaciones de discriminación, de acoso y de represalias en contra de los empleados por motivo de raza, sexo, edad, nacionalidad, discapacidad y religión.
Laboral/ empresarial	Entre algunos hechos que ponen de manifiesto la condición aún vulnerable de una gran proporción de mujeres en el lugar de trabajo se encuentran: ✓ Las mujeres cuentan con una mayor participación en el mercado laboral, en especial a nivel gerencial; incluso puede decirse que en muchas instituciones u organizaciones, la distribución del personal por género llega a ser equitativo; sin embargo, los porcentajes de mujeres en cargos directivos o con presencia en consejos de administración es muy baja. ✓ El andamiaje jurídico e institucional que prevalece en el país para fomentar la igualdad de oportunidades en el empleo es relativamente bueno, pero insuficiente: la aplicación y el cumplimiento de la ley por parte de las autoridades correspondientes aún es débil. ✓ Los fuertes arraigos culturales, los estereotipos de género y la falta de recursos para crear normas e instituciones determinadas que se dediquen exclusivamente a consolidar la igualdad de género en el empleo ha generado poca conciencia de la responsabilidad que tienen las empresas en la protección de los derechos humanos de las mujeres en el trabajo. ✓ La proporción de mujeres que obtiene educación a nivel posgrado es similar al de los hombres; no obstante, la brecha salarial entre ambos sexos es más grande que en países desarrollados: en promedio, una mujer gana 30% menos que un hombre por el mismo trabajo. ✓ Un alto número de mujeres siguen contando con empleos "feminizados", tales como profesoras de primaria, secretarias o trabajadoras del hogar; lo anterior se atribuye a una cultura machista fuertemente arraigada en el país. ✓ Las mujeres siguen siendo consideradas "no aptas" para el desempeño de trabajos de gran exigencia física. ✓ A partir del análisis de una lista* de 23 grandes empresas mexicanas, se encontró que 53% de éstas aún no han implementado de manera explícita políticas o programas de inclusión e igualdad de género en materia laboral; contrasta esta cifra con empresas transnacionales de Estados Unidos, Europa y Asia, en las que prácticamente el 100% cuenta con políticas de inclusión.

Fuente: Elaboración propia.

* El autor procedió a analizar una lista de 70 empresas transnacionales cuyas sedes se localizan en diferentes países (incluido México) para identificar cuáles cuentan con políticas de diversidad e inclusión laboral.

v. Responsabilidades de la empresa transnacional en materia de derechos humanos

Es un hecho prácticamente ineludible que es el Estado el que tiene la obligación de respetar y cumplir los derechos humanos; dichas obligaciones pueden ser tanto positivas como negativas.[83] Las obligaciones positivas son todas aquellas que implican una actuación o hacer por parte del Estado; mientras que las obligaciones negativas –en contraposición a las primeras– son todas aquéllas que establecen limitaciones en su actuar y en el de sus autoridades. Ambas obligaciones deben ser asumidas por el Estado en virtud de los principios constitucionales que rigen su actuar, así como por los compromisos adquiridos a nivel internacional al momento de firmar o ratificar tratados internacionales en materia de derechos.

En el contexto jurídico mexicano, resulta necesario señalar que, gracias a la aún reciente reforma al artículo 1° constitucional, todas las personas en nuestro país gozan de los derechos humanos reconocidos tanto en la Constitución como en todos los tratados internacionales de los cuales México es parte. Además, dicho artículo también dispone en su párrafo tercero que todas las autoridades, en el ámbito de sus competencias –incluso aquellas de naturaleza administrativa –tienen la obligación de promover, de respetar, de proteger y de garantizar estos derechos.[84]

En el ámbito internacional de los derechos humanos, tanto instrumentos internacionales como resoluciones emitidas por tribunales especializados de carácter internacional[85] han configurado la existencia de cuatro tipos de obligaciones que el Estado debe asumir frente a los derechos humanos de todas las personas.

Con base en lo anterior, si bien es cierto que las empresas no cuentan con instrumentos jurídicos nacionales o internacionales vinculantes para preservar su carácter de entidad privada y para reafirmar que el Estado es el garante último de la reivindicación y protección de derechos fundamentales, el autor considera necesario formular una propuesta de responsabilidades básicas, en las que las empresas cuenten con la capacidad de asumir, implementar y ejecutar políticas destinadas al goce y disfrute de los derechos humanos en el ámbito laboral. Estas responsabilidades deben tener como objetivo no solamente acatar las leyes locales y ser congruente con las normas

[83] CDHDF, Programa de Capacitación y Formación Profesional en Derechos Humanos: la CDHDF en el contexto de la protección de los derechos humanos en México, 1ª edición, México, 2011, pp. 20-21.

[84] *Véase* Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 1°.

[85] Corte IDH, *Caso Velásquez Rodríguez* vs. *Honduras (Fondo)*, Sentencia del 29 de julio de 1988, serie C, núm. 1; Corte IDH, *Caso González y otras ("Campo algodonero")* vs. *México (Excepción preliminar, fondo, reparaciones y costas)*, Sentencia del 16 de noviembre de 2009, serie C, núm. 205; Corte IDH, *Caso Cabrera García y Montiel Flores* vs. *México (Excepción preliminar, fondo, reparaciones y costas)*, Sentencia del 26 de noviembre de 2010, serie C, núm. 220.

internacionales, sino que deben buscar niveles altos de desarrollo, aprovechamiento y satisfacción de las y los empleados de una compañía, independientemente de si forman parte de una mayoría, minoría o grupo en situación de vulnerabilidad; en suma, el fomento de los derechos humanos en la esfera privada constituye una situación "ganar-ganar", en la que se atrae y retiene el mejor talento, por un lado, y se incrementan los rendimientos financieros, la rentabilidad y la reputación de la empresa.

La siguiente propuesta de responsabilidades empresariales se ha delineado con base en los cuatro tipos de obligaciones que el Estado tiene para proteger los derechos humanos. Esta propuesta puede complementar los principios rectores que, en el *soft law*, ya han establecido un precedente para identificar, definir y acotar los alcances que tiene el papel que desempeñan las empresas en el ámbito de derechos fundamentales:

Cuadro 2

Obligación del Estado	Contenido	Responsabilidad de la empresa	Contenido
Respeto	Esta obligación requiere que el actuar de la autoridad se constriña a los límites y parámetros que establece la ley a través de la configuración de facultades. En otras palabras, es el deber de la autoridad la no interferencia en el ejercicio de los derechos y libertades más allá de los límites establecidos.*	Respeto y apego a normas jurídicas	La empresa debe procurar que sus operaciones se realicen en territorios cuyo andamiaje jurídico sea respetuoso de los derechos humanos, tanto a nivel local como internacional. También debe contemplar como instrumento básico el apego a los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos, entre los que destacan: ✓ Los negocios deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos reconocidos internacionalmente. ✓ Asegurarse de que la empresa cuenta con mecanismos internos para no incurrir en violaciones a los derechos humanos. ✓ Eliminar todas las formas de trabajo forzado. ✓ Abolir toda forma de trabajo infantil. ✓ Eliminar toda forma de discriminación en el empleo.
Garantía	La obligación de garantía impone al Estado el deber de asegurar a todo individuo el ejercicio libre y efectivo de sus derechos humanos. Por consiguiente, esta obligación impone al Estado tantas obligaciones como acciones se requieran para garantizar el ejercicio del derecho, por ejemplo la organización del aparato y estructuras gubernamentales.***	Monitoreo y seguimiento	Cada área de Recursos Humanos de la empresa deberá crear un Comité de Diversidad, encabezado por un Jefe de Comité u Ombudsperson Corporativo, el cual se encargue de dar cumplimiento a la Carta de Diversidad e Inclusión Corporativa, así como a los principios éticos que cada compañía establezca. El Comité de Diversidad funge como garante de los derechos humanos en el ámbito privado, y se encarga de cuantificar y evaluar la evolución en la implementación de las políticas de inclusión; asimismo, el Comité es un órgano empresarial con la encomienda de estar atento y dar seguimiento a las necesidades de todos los grupos de empleados, así como verificar que existe un ambiente de diversidad y respeto entre todos los trabajadores.

Cuadro 2 (*continuación*)

Obligación del Estado	Contenido	Responsabilidad de la empresa	Contenido
Protección	La obligación de protección exige que la autoridad adopte las medidas necesarias con el fin de evitar la violación de derechos humanos por parte tanto de particulares como de integrantes del aparato estatal. En este sentido, las medidas requeridas se deben configuran y aplicar por parte de todas las autoridades –en el ámbito de su competencia– por lo que el cumplimiento de la obligación se configura como un proceso que permite la implementación de las medidas a través de diversos esquemas, como por ejemplo la implementación de reformas en materia legislativas, regulatorias, civiles, administrativas, y penales.**	Adopción de políticas de diversidad e inclusión	Las corporaciones, en particular las y los presidentes, directores generales o personal con toma de decisiones estructurales en la compañía, deben reconocer el valor que la diversidad y la inclusión entraña: las diferencias se transforman en fortalezas que consolidan las ventajas competitivas de la organización. Asimismo, se debe evaluar con qué recursos cuenta la empresa para que la inclusión de todo tipo de personas y grupos en situación de vulnerabilidad sea no sólo posible para el desarrollo del personal y el goce y disfrute de sus derechos, sino redituable para la organización. Se recomienda que cada empresa establezca una Carta de Diversidad e Inclusión Corporativa que, al tener como marco básico el respeto a los derechos humanos, plasme en un documento su propio código de ética y los beneficios que entraña la no discriminación en cualquiera de sus formas. Se proponen tres principios básicos que pueden adoptarse: ✓ Igualdad de oportunidades en el empleo sin distinción de raza, origen étnico, sexo, edad, discapacidad, religión, nacionalidad, orientación sexual o cualquier otra condición social o económica. ✓ Apego a las normas y regulaciones vigentes en materia laboral, siempre y cuando éstas sean respetuosas de los derechos humanos. ✓ Generación de un ambiente de trabajo sano y seguro para todos los colaboradores de una empresa, en la que se reconozca que cada diferencia contribuye al crecimiento individual y organizacional.
Promoción	La obligación de promoción implica la armonización del sistema normativo nacional con los estándares internacionales, con el fin de identificar las obligaciones que emanen para el Estado de dichos instrumentos internacionales y, por lo tanto, instrumentar las medidas pertinentes para su cumplimiento.****	Concientización	Debe haber un compromiso constante de la empresa por realizar procesos de reclutamiento y atracción de talento imparciales, que se enfoquen fundamentalmente en las habilidades de los candidatos para desempeñar las funciones esenciales de un trabajo. Por otra parte, se recomienda calendarizar sesiones de capacitación y concientización del personal acerca de los derechos humanos, dinámicas de integración entre diferentes grupos mayoritarios y grupos minoritarios y/o en situación de vulnerabilidad, conformación de equipos de trabajo diversos con la mayor variedad posible de personas con diferentes antecedentes, orígenes e historias personales y profesionales, que enriquezcan el aprendizaje sobre la diversidad humana.

Fuente: Elaboración propia.

* Corte IDH, *Caso Velásquez Rodríguez* vs. *Honduras (Fondo)*, sentencia del 29 de julio de 1988, serie C, núm. 4, párrs. 162 y 169.

** ONU, Manual Operativo para servidores públicos: Políticas Públicas y Presupuestos con perspectiva de Derechos Humanos, 1ª edición, México, 2010, p. 22.

*** CDHDF, Programa de Capacitación y Formación Profesional en Derechos Humanos: La CDHDF en el contexto de la protección de los derechos humanos en México, 1ª edición, México, 2011, pp. 9-10.

**** Vázquez, Daniel, y Domitille Delaplace, "Políticas Públicas con perspectiva de derechos humanos: un campo en construcción" en *SUR* revista internacional de derechos humanos, vol. 8, núm. 14, junio 2011, p. 43.

VI. Conclusiones

El respeto, la protección, la garantía y la promoción de los derechos humanos poco a poco han dejado de constituir un monopolio de obligaciones del cual el Estado es el único responsable. El carácter universal –y, por lo tanto, imprescriptible– de los derechos fundamentales, hace que su perpetua conservación no sólo sea una circunstancia que involucra al ámbito público, sino también el privado.

El poder acumulado a través del tiempo de grandes compañías multinacionales y su impacto en la vida económica, social y política en un sinnúmero de territorios ha hecho que, ineludiblemente, estas corporaciones cuenten con una corresponsabilidad indirecta en el respeto y fomento de los derechos humanos, no solamente de quienes conforman una cartera de clientes, de consumidores o de receptores finales de los bienes y servicios producidos, sino también de las y los colaboradores que –a nivel interno de la empresa– hacen posible que una entidad privada pueda ofrecer productos competitivos en el mercado, que sean redituables y conformen un auténtico negocio positivo para la economía de una comunidad o país.

En este sentido, han tomado varias décadas para que las empresas cobren conciencia de que mantener arraigada una homogeneización del talento humano tiene una correlación negativa con la productividad y eficiencia de la organización. Contar con trabajadoras y trabajadores que conforman un grupo relativamente uniforme difícilmente logrará identificar las necesidades de un abanico de consumidores cada vez más complejo, demandante y diverso.

La aún reciente incorporación de diferentes grupos –mayoritarios o minoritarios, dominantes o desaventajados– a la fuerza laboral, ha logrado un triple acierto en beneficio de las personas en situación de vulnerabilidad: en primer lugar, se han resquebrajado prejuicios, estereotipos y mitos en torno a las presuntas "limitaciones naturales", por lo que la calidad de vida y la interacción social de estas personas ha aumentado de manera significativa; en segundo lugar, la rentabilidad, la productividad, la fortaleza financiera y la reputación de las empresas se han visto favorecidas por percepciones cada vez más positivas de los clientes y los consumidores; en tercer lugar, se le ha conferido importancia a los derechos humanos como una estrategia de una exitosa gestión de recursos humanos y de competitividad, a través del diseño, implementación y ejecución de políticas y programas de diversidad e inclusión laboral.

La evidencia empírica, observada en las estrategias de las empresas transnacionales, nos deja la tarea de buscar un principio transversal que sea común a todos los seres humanos. Es evidente que existen rasgos que no son relevantes para el desempeño de un cargo, tales como la raza, el origen étnico, el sexo, las preferencias, las capacidades o las convicciones religiosas. Lo que es importante es determinar qué rasgo podría ser relevante o qué característica universalizaría a toda persona

que pertenece o desea pertenecer a una fuerza laboral adscrita en un paradigma económico que pueda satisfacer no sólo sus necesidades, sino potencializar su desarrollo.

Sin duda alguna, los programas de diversidad responden a una lógica de eficiencia económica, pero no sólo eso: también buscan satisfacer las aspiraciones individuales para mejorar no sólo el desarrollo de cada persona, sino contribuir en conjunto al progreso de un país, lo cual también es uno de los objetivos de la maquinaria económica. Es gracias a la diferencia personal y la búsqueda de la autonomía y la libertad lo que genera una riqueza humana dentro de cualquier paradigma social.

En el caso de los programas de inclusión de las multinacionales resulta obligatorio, finalmente, proponer un principio común y transversal a todas las personas: el talento. Si se parte de la premisa de que una persona es apta o bueno en la realización de una tarea determinada –cualquier tarea, simple o compleja– entonces el talento es intrínseco al ser humano, dignifica a la persona, precede al acceso al empleo, y el acceso al empleo precede al mérito. Para que el talento se convierta en el principio universal de todo negocio, es necesario que los cuerpos directivos de las empresas identifiquen la riqueza en el talento humano para que las estrategias de inclusión puedan permear en todas las estructuras corporativas y, por lo tanto, el goce y disfrute de los derechos humanos en la esfera privada se convierta en una condición *sine qua non* para lograr una exitosa operatividad de cualquier entidad económica, con la capacidad de garantizar derechos fundamentales como la no discriminación y el derecho al trabajo, y los derechos humanos laborales.

VII. Bibliografía

"Las mejores prácticas de diversidad e inclusión laboral", documento de trabajo proporcionado por *American Chamber of Commerce*, México.

"Responsabilidad empresarial y derechos humanos", revista *Dfensor*, Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal, núm. 11, año XI, noviembre de 2013.

ACHRP, Caso *Comission Nationale des Droits de l'Homme et de Libertés vs. Chad (2000) AHLRLR 66 (ACHRP 1995)*, párr. 20.

American Chamber, *Diversidad: Un Asunto de Negocios*, 2011.

Añón, MJ., "Grupos Sociales Vulnerables y Derechos Humanos. Una Perspectiva desde el Derecho Antidiscriminatorio", en revista *Isonomía*, núm. 39, octubre de 2013, disponible en <http://www.isonomia.itam.mx/docs/isonomia39/39_4.pdf>.

Baudassé, T., "México: ensayo de definición de una visión francesa", en *México visto desde lejos* (Schmidt, Samuel, coord.), Taurus, México, 2007.

Bell, Myrtle P., *Diversity in Organizations*, South-Western Cengage Learning, 2012.

Bucio R., Encuesta Nacional sobre Discriminación en México 2010: Resultados sobre Diversidad Religiosa, Conapred, 2010.

Carta Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos (ACHRP).

CDHDF, Programa de Capacitación y Formación Profesional en Derechos Humanos: la CDHDF en el contexto de la protección de los derechos humanos en México, 1ª edición, México, 2011.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Convención Europea de Derechos Humanos (ECHR).

Corte ECHR. *X and Y* vs. *The Netherlands* (1985).

Corte IDH, *Caso Cabrera García y Montiel Flores* vs. *México (Excepción Preliminar, Fondo, Reparaciones y costas)*, Sentencia del 26 de noviembre de 2010, serie C, núm. 220.

———, *Caso González y otra (Campo Algodonero)* vs. *México (Excepciones Preliminares, Fondo, Reparaciones y Costas)*, Sentencia del 16 de noviembre de 2009, serie C, núm. 205.

———, *Caso Velásquez Rodríguez* vs. *Honduras (Fondo).* Sentencia del 29 de julio de 1998.

De la Madrid, Ricardo Raphael (coord.), *Reporte sobre la Discriminación en México-Trabajo*, Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred), 2012.

Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social, 1977, disponible en <http://ilo-mirror.library.cornell.edu/public/spanish/standards/norm/whatare/lessfrml/dec_mne.htm>.

Diamond, Larry y Plattner, Marc F. (eds.), *Nationalism, Ethnic Conflict and Democracy*, Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1994.

Diversities Overview Report 2005-2010 cycle: Our commitments, our results, L'oréal, disponible en <http://www.loreal.com/csr-commitments/diversities/our-diversities-balance-sheet.aspx>.

Diversities, L'oréal, disponible en <http://www.loreal.com/csr-commitments/diversities.aspx>.

Diversity & Inclusion 2014 Report, Walmart, disponible en <http://orporate.walmart.com/global-responsibility/diversity-inclusion/>.

Doron, Israel, PPT Presentation "The Rights of Disadvantaged and Vulnerable Groups: Politics, Old Age and Human Rights", Department of Gerontology, University of Haifa, 2014.

Empowering Women to Power Walmart, disponible en <http://cdn.corporate.walmart.com/a7/e3/a44617b04b5d8519c79c79c7384f/empowering-women-to-power-walmart.pdf>.

Helliwell, Christine, "Women in Asia: Anthropology and the Study of Women", en *Asia's Cultural Mosaic*, ed. Grant Evans, Singapore: Prentice-Hall, 1993.

Informe de Sustentabilidad 2013, Sigma Alimentos, p. 3, disponible en <http://www.sigma-alimentos.com/pdf/sustentabilidad/SIG_ReporteCompletov04_FINAL2_DEF.pdf>.

Ley Federal del Trabajo.

Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.

Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

López Hurtado, Carlos, "Empresas y derechos humanos: hacia un marco normativo en el derecho internacional", en *Empresas y derechos humanos: una relación compleja*, revista *Aportes DPLF*, núm. 15, año 4, septiembre de 2011.

Normas sobre Responsabilidades de las Empresas Transnacionales y otras Empresas Comerciales en la esfera de los Derechos Humanos, Doc. E/CN.4/Sub.2/2003/12/Rev.2, 2003, disponible en

<http://www.unhchr.ch/Huridocda/Huridoca.nsf/0/a389702baa023990c1256d59004814a4?Opendocument>.

OEA, Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer "Convención de Belém do Pará", aprobada en la AG OEA en su resolución A-61 durante su XXIV periodo de sesiones, Belém do Pará, 1994.

OIT-PNUD, "Trabajo y Familia: hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social", 2009, disponible en <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_111376.pdf>.

OIT, Convenio sobre igualdad de remuneración (C100), aprobado por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo durante su 34º reunión, Ginebra, 1951.

———, Convenio sobre la discriminación en materia de empleo y ocupación (C111), aprobado por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo durante su 42º reunión, Ginebra, 1958.

———, Convenio sobre la igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras: trabajadores con responsabilidades familiares (C156), aprobado por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo durante su 67º reunión, Ginebra, 1981.

———, Convenio sobre la protección de la maternidad (C183), aprobado por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo durante su 88º reunión, Ginebra, 2000.

———, Recomendación sobre la discriminación en materia de empleo y ocupación (R111), aprobado por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo durante su 42º reunión, Ginebra, 1958.

———, Recomendación sobre la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor (R090), aprobado por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo durante su 34º reunión, Ginebra, 1951.

ONU, Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, disponible en <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/committee.htm>.

———, Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, Sexto Informe Periódico: México (CEDAW/C/MEX/6), 2006, Recomendación 34.

———, Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, Sexto Informe Periódico: México (CEDAW/C/MEX/6), 2006, Recomendación 35.

———, Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, aprobada en la AGNU en su resolución A/RES/34/180 durante su XXII sesión, Nueva York, 1979.

———, Declaración Universal de Derechos Humanos, aprobado en la AGNU en su resolución A/RES/3/217 A durante su III sesión, 1948.

———, Manual Operativo para servidores públicos: Políticas Públicas y Presupuestos con perspectiva de Derechos Humanos, 1ª edición, México, 2010, p. 22.

———, Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, aprobado en la AGNU en su resolución A/RES/2200 A durante su XXI sesión, Nueva York, 1966.

Our approach to promoting diversities, L'oreál, disponible en <http://www.loreal.com/csr-commitments/diversities/our-approach-to-promoting-diversities.aspx>.

Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar", Doc. A/HRC/17/31, 2011, disponible en <http://www.global-business-initiative.org/wp-content/uploads/2012/07/GPs-Spanish.pdf>.

Proyecto de Código de Conducta de la ONU para Empresas Transnacionales, 1983, contenido en el documento ONU E/C.10/1982/6.

Ramírez, B., "Diversidad de alto rendimiento", en revista *Alto Nivel*, núm. 290, octubre, 2012.

Ross, A., Sobre el derecho y la justicia (trad. Genaro Carrió), Eudeba, Buenos Aires, 1994.

Vázquez, Daniel, y Domitille Delaplace, "Políticas Públicas con perspectiva de derechos humanos: un campo en construcción" en *Sur revista internacional de derechos humanos*, vol. 8, núm. 14, junio de 2011.