

Percepciones y prácticas de empleadores sobre la inclusión laboral de población postpenitenciaria en Guadalajara: un análisis desde los derechos humanos y la cultura de paz

Employers' perceptions and practices on the labor inclusion of the post-prison population in Guadalajara: an analysis from the perspective of human rights and the culture of peace

Juan Emmanuel Delva Benavides
Universidad de Guadalajara, México
emmanueldelva@cucea.udg.mx
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2859-378X>

Virginia Jacqueline Medina Godina
Universidad de Guadalajara, México
virginia.medina7342@alumnos.udg.mx

Fechas de recepción: 20/04/2024
Fecha de aceptación: 29/06/2024

Resumen

Este artículo explora las percepciones y prácticas de empleadores respecto a la inclusión laboral de la población postpenitenciaria en la Zona Metropolitana de Guadalajara, desde una perspectiva de derechos humanos y cultura de paz. A través de una investigación cuantitativa con alcance exploratorio y descriptivo, se analizó la postura de 102 empleadores de diferentes tamaños y giros de empresas. Los resultados revelan una postura generalmente favorable hacia la inclusión, aunque persisten prácticas discriminatorias. Se encontró que las empresas pequeñas son más incluyentes que las grandes en la contratación de personas liberadas. Se identificaron áreas de oportunidad para promover una cultura de paz en el ámbito laboral mediante procesos de reclutamiento más incluyentes. El estudio concluye que, si bien existe apertura al tema, aún son

necesarios esfuerzos por parte de empleadores para establecer políticas y prácticas que protejan el derecho al trabajo de esta población vulnerable.

Palabras clave: inclusión laboral, población postpenitenciaria, derechos humanos, reclutamiento, cultura de paz

Abstract

This article explores the perceptions and practices of the employers regarding the recruitment and selection processes that applied in the Metropolitan Area of Guadalajara to incorporate the post-prison population into the workforce, from a human rights and the culture of peace perspective. This quantitative study analyzes the attitudes of 102 employers from companies of various sizes and types regarding this issue from an exploratory and descriptive perspective. Results reveal a generally favorable stance toward inclusion although some discriminatory practices remain. We found that small companies are more inclusive than large ones in terms of their hiring practices for released prisoners. We did, however, identify important areas of opportunity for promoting a culture of peace in workplaces through more inclusive recruitment processes. In conclusion, despite the aperture detected, employers need to make greater efforts to establish policies and practices that protect the right to employment of this vulnerable population.

Keywords: labor inclusion, post-prison population, human rights, recruitment, culture of peace

Introducción

La inclusión laboral de la población postpenitenciaria es un tema de gran relevancia en la actualidad, que ha cobrado mayor visibilidad en los últimos años debido a la creciente preocupación por la protección de los derechos humanos y la construcción de sociedades más justas y equitativas. A pesar de que el derecho al trabajo es reconocido como un derecho fundamental en diversos instrumentos internacionales y en la legislación nacional, en la práctica persisten múltiples barreras que dificultan su ejercicio efectivo para las personas que han estado privadas de la libertad. Según un estudio reciente de García-Martínez (2023), la reinserción laboral de exreclusos sigue presentando desafíos significativos en el

mercado laboral actual, a pesar de las iniciativas existentes. Estas barreras se manifiestan en diversas formas de discriminación y exclusión en el mercado laboral, que van desde la solicitud de requisitos excluyentes en los procesos de reclutamiento y selección, hasta actitudes de estigmatización y desconfianza por parte de empleadores y la sociedad en general. Tales obstáculos no sólo afectan las posibilidades de reinserción social de las personas liberadas, sino que tienen implicaciones más amplias en términos de cohesión social, seguridad ciudadana y desarrollo económico.

En México, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Población Privada de la Libertad (ENPOL) 2023 del INEGI, el 43.3% de las personas privadas de la libertad consideran que tendrán dificultades para encontrar trabajo al salir de prisión. Esta percepción refleja la persistencia de obstáculos para la reinserción laboral, que pueden orillar a las personas liberadas a reincidir en conductas delictivas como medio de subsistencia ante la falta de oportunidades laborales dignas.

Ante este panorama, resulta fundamental analizar el rol que desempeñan las empresas y particularmente quienes se encargan de la contratación de personal en la inclusión o exclusión de la población postpenitenciaria. Sus percepciones, actitudes y prácticas pueden ser clave para favorecer u obstaculizar el acceso al trabajo de este grupo vulnerable, por lo que es necesario visibilizar esta problemática y generar evidencia que oriente acciones para su atención.

El presente estudio tiene como objetivo general analizar las percepciones y prácticas de un grupo de empleadores de la Zona Metropolitana de Guadalajara respecto a la inclusión laboral de personas que estuvieron privadas de la libertad, desde una perspectiva de derechos humanos y cultura de paz. Los objetivos específicos son:

1. Identificar las políticas y prácticas organizacionales existentes en materia de inclusión laboral de población postpenitenciaria.
2. Explorar las percepciones, actitudes y prejuicios de los empleadores hacia la contratación de personas con antecedentes penales.
3. Analizar la relación entre el tamaño de la empresa y sus prácticas de inclusión laboral.
4. Reflexionar sobre el papel que pueden desempeñar los empleadores en la protección del derecho al trabajo de la población postpenitenciaria y en la promoción de una cultura de paz.

La relevancia de este estudio radica en que aborda un tema poco explorado en el contexto mexicano desde la perspectiva de los empleadores, lo cual permite visibilizar obstáculos y oportunidades para la inclusión laboral desde el ámbito empresarial. Asimismo, al vincular el tema con los enfoques de derechos humanos y cultura de paz, aporta elementos para repensar las prácticas de contratación desde una mirada más integral y socialmente responsable.

Si bien existen diversos estudios sobre reinserción social y laboral de población penitenciaria en México (Azaola y Bergman, 2007; Bergman y Azaola, 2007; Zepeda, 2013), la mayoría se han enfocado en las experiencias y percepciones de las propias personas privadas de la libertad o liberadas. Son escasas las investigaciones que abordan la perspectiva de los empleadores, especialmente en el contexto local de Guadalajara. Este estudio busca contribuir a llenar ese vacío de conocimiento.

Este trabajo se enmarca en el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente el objetivo número 16, que busca la promoción de sociedades pacíficas, justas e inclusivas. La inclusión laboral de la población postpenitenciaria no sólo es un asunto de derechos humanos, sino también una estrategia para fortalecer la paz y el acceso a la justicia, pilares fundamentales en la reinserción social.

A lo largo del artículo se presentará, en primer lugar, un marco teórico que aborda los principales conceptos y enfoques que sustentan el estudio, como los derechos humanos laborales, la inclusión y discriminación en el empleo, la estigmatización de la población penitenciaria y la noción de cultura de paz en las organizaciones. Posteriormente se detallará la metodología empleada, se presentarán los resultados más relevantes y se discutirán sus implicaciones a la luz de otros estudios y experiencias documentadas.

Finalmente, se ofrecerán conclusiones y recomendaciones orientadas a impulsar procesos de inclusión laboral de la población postpenitenciaria desde las empresas, así como a incidir en las políticas públicas y generar sinergias con otros actores clave. Se enfatizará la importancia de transitar hacia un cambio cultural que reconozca la inclusión de este y otros grupos vulnerados como un asunto de justicia, derechos humanos y paz social.

Marco teórico

Derechos humanos laborales: discriminación y estigmatización de la población penitenciaria

Los derechos humanos son prerrogativas inherentes a todas las personas por el simple hecho de serlo. Estos buscan garantizar dignidad, libertad e igualdad en todos los ámbitos de la vida. En el plano laboral, el artículo 23 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos reconoce que toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de este, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo, sin discriminación alguna (ONU, 1948). Por su parte, el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, en su artículo 6, establece el derecho a trabajar, que

comprende el derecho de toda persona a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente escogido o aceptado (ONU, 1966). Asimismo, el Convenio 111 de la Organización Internacional del Trabajo (1958) prohíbe la discriminación en materia de empleo y ocupación por diversos motivos como raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social.

A nivel nacional, el artículo 5 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos también tutela el derecho a dedicarse a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode a cada persona, mientras sean lícitos. De igual forma, la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (2003) prohíbe toda distinción, exclusión o restricción que tenga por efecto impedir o anular el reconocimiento o el ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades, incluyendo el ámbito laboral.

A pesar de este amplio marco normativo, en la práctica persisten diversas formas de discriminación y exclusión en el empleo que afectan particularmente a ciertos grupos en situación de vulnerabilidad, como es el caso de las personas con antecedentes penales. Ello se debe en gran medida a la existencia de estigmas sociales y prejuicios arraigados, que se traducen en barreras para su inserción laboral, aun cuando hayan cumplido su condena y tengan las competencias para desempeñar un trabajo.

En este contexto, la inclusión laboral emerge como un concepto clave para hacer frente a esta problemática. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (2015), la inclusión laboral se refiere a la igualdad de oportunidades y de trato en el mundo del trabajo, así como al acceso efectivo a servicios de orientación y formación profesional, a servicios de colocación y a empleos de calidad. Esto implica eliminar barreras y generar condiciones para que todas las personas, independientemente de sus características o circunstancias, puedan participar plenamente en el mercado laboral.

Desde un enfoque de derechos humanos, la inclusión laboral supone reconocer el valor intrínseco de la diversidad y apostar por la equidad en las relaciones de trabajo. No se trata sólo de “integrar” grupos vulnerables a las dinámicas existentes, sino de transformar esas dinámicas hacia entornos laborales más democráticos, flexibles y abiertos a diferentes perfiles. Ello requiere cuestionar prejuicios y prácticas discriminatorias, así como implementar medidas proactivas para garantizar la igualdad de oportunidades (Jiménez, 2009). De esta manera, la inclusión laboral va más allá de la mera contratación; implica crear espacios de trabajo que valoren la diversidad y promuevan la equidad. En el caso de la población postpenitenciaria, esto significa no sólo ofrecerles un empleo, sino también brindarles la oportunidad de desarrollarse profesionalmente y contribuir plenamente a la sociedad.

En el ámbito de las políticas públicas y empresariales para la inclusión laboral, se han observado avances significativos en los últimos años, aunque con resultados dispares. Rodríguez-López y Sánchez-Gómez (2024) realizaron un análisis comparativo de las políticas de inclusión laboral para población postpe-

nitenciaria en Latinoamérica, encontrando que, si bien existe una tendencia creciente hacia la implementación de programas de reinserción laboral, la efectividad de estos varía considerablemente entre países. Los autores señalan que los factores clave para el éxito de estas políticas incluyen la colaboración efectiva entre instituciones penitenciarias, agencias de empleo y el sector privado, así como la implementación de programas de capacitación y seguimiento post-liberación.

Uno de los principales obstáculos para la inclusión laboral de las personas con antecedentes penales es la discriminación que enfrentan en el mercado de trabajo, así como los estigmas sociales que se les atribuyen por su condición de exreclusos. Conviene, por tanto, profundizar en estos conceptos para comprender mejor esta problemática. La discriminación, de acuerdo con la Convención Interamericana contra toda forma de Discriminación e Intolerancia (Organización de Estados Americanos [OEA], 2013), supone cualquier distinción, exclusión, restricción o preferencia, en cualquier ámbito público o privado, que tenga el objetivo o el efecto de anular o limitar el reconocimiento, goce o ejercicio, en condiciones de igualdad, de uno o más derechos humanos o libertades fundamentales consagradas en los instrumentos internacionales aplicables.

En el caso del empleo, la discriminación ocurre cuando se da un trato desigual o desfavorable a trabajadores o candidatos por motivos ajenos a sus calificaciones, competencias y méritos. Dentro de las formas más comunes de discriminación laboral se encuentran la salarial, la ocupacional, la contratación, el despido y el acoso. Esta discriminación puede basarse en diversos criterios como origen étnico, sexo, edad, discapacidad, apariencia física, orientación sexual, religión, estado de salud, opiniones políticas, entre otros (Vera, 2006).

Si bien tener antecedentes penales no se menciona explícitamente en los instrumentos internacionales como una categoría de discriminación prohibida, podría enmarcarse en la noción de “origen social”, o bien, entenderse como una forma de discriminación por “condición social”. Aunque no está prevista en la lista, es igualmente reprochable, ya que vulnera el derecho al trabajo de las personas por prejuicios asociados a su estatus como exreclusas (Parra y Acosta, 2010).

La discriminación laboral hacia personas con antecedentes penales opera a través de diversos mecanismos, algunos directos y evidentes, otros más sutiles. Entre ellos destacan la solicitud de certificados de no antecedentes penales en los requisitos de contratación; la realización de pruebas o filtros que buscan “detectar” tendencias antisociales o “conflictivas”; la exclusión explícita en las convocatorias de personas con historial penitenciario; o bien, el rechazo de sus candidaturas en las entrevistas al conocer su pasado (Larrauri y Jacobs, 2011).

Detrás de estas prácticas excluyentes subyacen prejuicios y estigmas sociales que se han construido históricamente en torno a las personas que han estado en prisión. El concepto de estigma, acuñado por el sociólogo Erving Goffman (1963), alude a un atributo profundamente desacreditador que “inhabilita” a

un individuo para una plena aceptación social. Se trata de una “marca” que genera un amplio descrédito y desvaloración de la persona, reduciendo sus oportunidades de vida. En el caso de la población penitenciaria, se le suele atribuir una serie de estigmas, como la peligrosidad, la deshonestidad, la falta de fiabilidad o la “contaminación moral”. Se asume que el haber cometido un delito en el pasado es un indicador de que la persona volverá a hacerlo en el futuro, por lo que no es “apta” para reintegrarse plenamente a la sociedad. Así, el estigma de “delincuente” o “expresidiario” se convierte en un obstáculo para su reinserción (Manzanos, 2011).

Si bien el trabajo seminal de Goffman (1963) sigue siendo un referente importante, es necesario complementarlo con perspectivas más recientes que han profundizado en las dimensiones estructurales y relacionales del estigma. Autores como Link y Phelan (2001) han enfatizado cómo el estigma se produce y reproduce a través de procesos sociales de etiquetamiento, estereotipación, separación, pérdida de estatus y discriminación, en contextos de poder que permiten que estos procesos se desplieguen.

Estos estigmas se construyen y reproducen a través de diversos discursos e imaginarios sociales que circulan en medios de comunicación, instituciones y conversaciones cotidianas. Se asocia a las personas liberadas con estereotipos negativos y se les representa como una amenaza para la seguridad y el orden social. Ello genera un clima de desconfianza, temor y hostilidad hacia esta población que dificulta su aceptación y participación en diferentes esferas, incluida la laboral (Larrauri y Jacobs, 2011).

De esta forma, el estigma opera como un mecanismo de exclusión y control social que perpetúa la marginación de las personas con antecedentes penales, aun cuando hayan cumplido su condena y busquen rehacer su vida por vías lícitas. Lejos de favorecer su reinserción, se les niegan oportunidades y se les empuja a círculos de exclusión que pueden orillarles a reincidir. Esto tiene costos no sólo para quienes lo viven, sino para la sociedad en su conjunto (Villagra, 2008).

Por ello, resulta fundamental visibilizar y cuestionar estos procesos de estigmatización que reproducen la discriminación laboral hacia las personas liberadas. No se trata de negar el daño causado por los delitos cometidos, sino de reconocer el derecho de toda persona a rectificar su vida, acceder a un trabajo digno y participar plenamente en la sociedad una vez que ha saldado su deuda con la justicia. Ello implica transformar paradigmas punitivos por restaurativos.

Cultura de paz en las organizaciones y responsabilidad social empresarial

Frente a los retos que supone la discriminación y estigmatización de las personas con antecedentes penales para su inclusión laboral, la noción de cultura de paz en las organizaciones emerge como un horizonte orientador. La cultura de paz puede entenderse como un conjunto de valores, actitudes y comportamientos que rechazan la violencia y previenen los conflictos tratando de atacar sus causas para solucionar los problemas mediante el diálogo y la negociación entre las personas, los grupos y las naciones (ONU, 1999).

Aplicado al ámbito organizacional, esto implica promover relaciones y prácticas institucionales basadas en el respeto a los derechos humanos, la no discriminación, la participación inclusiva, la transparencia, la rendición de cuentas, el diálogo y la solución pacífica de controversias. Se trata de generar entornos laborales donde se valore la diversidad, se promueva la equidad y se favorezca el desarrollo integral de todas las personas colaboradoras (Hernández, 2014).

Construir una cultura de paz en las empresas supone cuestionar y transformar creencias, discursos y rutinas normalizadas que reproducen violencias y exclusiones, a menudo invisibles. Implica desarrollar una mirada crítica y reflexiva sobre las propias prácticas organizacionales para identificar sesgos o tratos diferenciados injustificados hacia ciertos perfiles, como puede ser la población penitenciaria, y tomar medidas para erradicarlos (Ramos, 2015). Esto requiere un compromiso activo y transversal, que involucre a todos los niveles y áreas de la organización. Algunas estrategias concretas para avanzar hacia entornos laborales más incluyentes y pacíficos son (Hernández, 2014; Centro Mexicano para la Filantropía [CEMEFI], 2016):

- Asegurar que las políticas y procedimientos de reclutamiento, selección, contratación, promoción y desvinculación estén basados en criterios objetivos de competencias y méritos, y que no generen exclusiones arbitrarias por motivos como los antecedentes penales.
- Sensibilizar y capacitar continuamente al personal, especialmente a quienes participan en la contratación y gestión de equipos, sobre la importancia de la no discriminación, la inclusión de la diversidad y la igualdad de oportunidades en el trabajo.
- Promover una cultura organizacional que valore las diferentes trayectorias y experiencias de vida como fuente de riqueza, innovación y aprendizaje, en lugar de verlas como amenazas o debilidades.
- Establecer mecanismos accesibles y efectivos para prevenir, atender y sancionar cualquier forma de discriminación o violencia laboral, brindando protección a las víctimas y generando consecuencias para los agresores.
- Incorporar la inclusión y no discriminación como un eje transversal en la planificación estratégica, la cultura organizacional, los procesos de

- gestión de recursos humanos y la comunicación interna y externa de la empresa.
- Impulsar acciones afirmativas para favorecer la contratación y desarrollo de grupos vulnerables, como convenios de vinculación laboral con centros penitenciarios para incorporar a personas próximas a obtener su libertad.
 - Medir y evaluar periódicamente los avances en la construcción de espacios laborales inclusivos, identificando buenas prácticas y áreas de mejora. Así como comunicar interna y externamente estos resultados.
 - Participar en redes y alianzas multiactor para intercambiar aprendizajes, unir esfuerzos y articular respuestas sistémicas a favor de la inclusión laboral de grupos vulnerables.
 - Incidir en políticas públicas y marcos normativos para promover entornos habilitantes y responsabilidades compartidas para la inclusión laboral y la no discriminación a nivel local y nacional.

Estas y otras medidas no sólo son importantes por un asunto de responsabilidad ética y legal, sino que son rentables para las propias organizaciones. Existe amplia evidencia que muestra los beneficios de la diversidad y la inclusión para la innovación, productividad, reputación y sostenibilidad de las empresas, que han sido expuestas por Adecco (2018) y el CEMEFI (2016).

En este sentido, la inclusión laboral de personas con antecedentes penales puede enmarcarse en la responsabilidad social empresarial (RSE), entendida como la integración voluntaria de preocupaciones sociales y ambientales a la estrategia de negocio para generar valor compartido (Porter y Kramer, 2011). Al brindar oportunidades laborales a esta población, las empresas no sólo cumplen con su deber de respetar derechos humanos, sino que contribuyen a la cohesión social y la prevención del delito.

El rol de las empresas en la inclusión laboral de la población postpenitenciaria ha sido objeto de creciente atención en la literatura reciente sobre responsabilidad social empresarial. Méndez-Vega (2022) destaca el papel crucial de las empresas en la reinserción social, identificando prácticas innovadoras que van más allá de la mera contratación. Estas incluyen programas de mentoría, capacitación personalizada y la creación de ambientes laborales inclusivos. El estudio subraya que las empresas que adoptan estas prácticas, además de contribuir a la reinserción social de los exreclusos, experimentan beneficios en términos de diversidad, innovación y compromiso de los empleados.

Así, apostar por la inclusión y la cultura de paz en el trabajo no es sólo un imperativo moral, sino una estrategia inteligente que reporta beneficios para las personas, las organizaciones y la sociedad en su conjunto. No obstante, para que esto sea posible, se requiere un cambio de paradigma que transite de la desconfianza a la corresponsabilidad, y de la exclusión a la valoración de las capacidades de todas las personas para aportar al desarrollo desde su singularidad.

El panorama global de la inclusión laboral para grupos vulnerables, incluida la población postpenitenciaria, presenta desafíos persistentes, pero también oportunidades emergentes. El informe de Tendencias Mundiales del Empleo 2024 de la Organización Internacional del Trabajo [OIT] señala que la inclusión laboral de grupos vulnerables, incluida la población postpenitenciaria, sigue siendo un desafío global, pero también destaca el surgimiento de prácticas prometedoras en varios países. El informe subraya la importancia de políticas integrales que combinen la formación profesional, el apoyo psicosocial y la sensibilización de los empleadores para superar las barreras estructurales que enfrentan los exreclusos en el mercado laboral.

Metodología

La investigación que sustenta este artículo se realizó desde un enfoque cuantitativo con alcance exploratorio y transversal. Se buscó obtener un primer acercamiento a las percepciones, actitudes y prácticas de inclusión laboral de personas con antecedentes penales por parte de un grupo de empleadores de la Zona Metropolitana de Guadalajara, Jalisco. Para ello, se optó por un diseño no experimental basado en la aplicación de una encuesta como técnica de recolección de datos.

El cuestionario se construyó a partir de la revisión de literatura especializada sobre inclusión laboral, discriminación por antecedentes penales y reinserción social. Se sometió a validación por personas expertas en la materia y se piloteó con una muestra pequeña para afinar los reactivos. La versión final quedó compuesta por 27 preguntas organizadas en cuatro secciones:

1. Datos generales: para obtener información sobre el perfil de la persona encuestada (edad, sexo, puesto, antigüedad) y de su empresa (tamaño, giro).
2. Procesos y políticas de inclusión laboral: para indagar los criterios y filtros utilizados en la contratación de personal, el manejo de antecedentes penales, la existencia de convenios con centros penitenciarios, entre otros aspectos.
3. Percepciones y actitudes hacia la población penitenciaria: para explorar los prejuicios, emociones y disposiciones frente a la posibilidad de contratar a personas que estuvieron privadas de la libertad.
4. Compromiso con la inclusión laboral: para conocer las acciones y políticas implementadas para favorecer la incorporación de grupos vulnerables, así como las áreas de oportunidad y necesidades al respecto.

El cuestionario incluyó preguntas cerradas con opciones de respuesta previamente establecidas y algunas preguntas abiertas para profundizar en ciertos temas. A continuación, se presentan algunos ejemplos de las preguntas incluidas en el instrumento:

- ¿Su empresa solicita carta de antecedentes no penales como requisito para la contratación? (Sí/No)
- ¿Considera que solicitar carta de antecedentes no penales es una práctica discriminatoria? (Sí/No)
- En una escala del 1 al 5, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo, ¿qué tan de acuerdo está con la siguiente afirmación?: “Las personas con antecedentes penales pueden ser tan talentosas como quienes no los tienen”
- ¿Qué emociones le genera pensar en contratar a alguien que estuvo en prisión? (Preocupación/Indiferencia/Orgullo/Compasión/Otra)
- ¿Su empresa cuenta con políticas o lineamientos específicos para promover la contratación de personas con antecedentes penales? (Sí/No)
- Si su respuesta anterior fue negativa, ¿cuál es la principal razón?

El cuestionario se aplicó tanto de manera presencial como en línea entre los meses de febrero y julio de 2023, habiendo comunicado a las personas participantes el manejo confidencial y agregado de la información. La estrategia de muestreo fue no probabilística por conveniencia, buscando la participación voluntaria de empleadores de diferentes tamaños y sectores económicos. En total, se obtuvieron 102 cuestionarios respondidos por personas que participan en procesos de contratación de personal en empresas de la ZMG, ya sea como responsables directos, desde el área de recursos humanos o la dirección general. La distribución de la muestra por características se presenta en la siguiente tabla:

Característica	Categoría	Porcentaje
Sexo	Hombres	43.1%
	Mujeres	56.9%
Tamaño de empresa	Microempresa	42.1%
	Pequeña	25.5%
	Mediana	20.6%
	Grande	11.8%

La edad promedio de los participantes fue de 35.7 años, con una antigüedad promedio en su organización de 6.8 años. En cuanto a los giros de las empresas participantes, se incluyeron sectores como servicios, comercio, manufactura,

tecnología, construcción, entre otros. Esta diversidad permitió tener una perspectiva amplia de diferentes contextos organizacionales.

La selección de empresas participantes se realizó mediante un muestreo intencional, buscando representar la diversidad del tejido empresarial de la Zona Metropolitana de Guadalajara. Se optó por incluir al sector privado en este estudio debido a su papel crucial como generador de empleo y su potencial para impulsar cambios significativos en las prácticas de contratación. Además, el interés del sector privado en la inclusión laboral de personas liberadas puede explicarse desde varias perspectivas: 1) la responsabilidad social empresarial, que cada vez cobra mayor importancia en la estrategia de las organizaciones; 2) la búsqueda de talento en un mercado laboral competitivo, donde la diversidad puede aportar nuevas perspectivas e innovación; y 3) los potenciales beneficios fiscales o incentivos gubernamentales que podrían derivarse de estas prácticas inclusivas. Asimismo, la creciente conciencia sobre la importancia de la reinserción social como factor de seguridad ciudadana y desarrollo económico hace que este tema sea de interés para las empresas comprometidas con su entorno social.

Para el análisis de resultados, se creó una base de datos en Excel que fue procesada en el software SPSS v.25. Se realizaron análisis descriptivos mediante distribución de frecuencias y medidas de tendencia central y dispersión para cada variable. Asimismo, se exploraron relaciones entre algunas variables categóricas a través de tablas de contingencia y pruebas de independencia (Chi Cuadrado). Para las preguntas abiertas se realizó un análisis cualitativo identificando categorías emergentes.

Cabe señalar algunas limitaciones del estudio. Al tratarse de una muestra pequeña y no representativa, los resultados reflejan percepciones y experiencias situadas, no generalizables estadísticamente. No obstante, permiten detectar tendencias y abrir vetas para futuras investigaciones. Asimismo, al abordar un tema socialmente sensible, algunas respuestas podrían tener un sesgo de deseabilidad social, reflejando discursos “correctos” más que prácticas reales. Sin embargo, en general se detectó consistencia y apertura en las respuestas.

Resultados

A continuación, se presentan los principales hallazgos del estudio organizados por las secciones temáticas del cuestionario.

Procesos y políticas de inclusión laboral

En cuanto a los factores considerados para seleccionar personal en las empresas participantes, un primer dato relevante es que el 70.6% afirmó solicitar carta de antecedentes no penales como requisito. Sin embargo, la mitad de ellas (50.9%)

consideró esta práctica como discriminatoria al reflexionar al respecto. Quienes la consideraron necesaria adujeron razones como “medida preventiva”, “filtro de seguridad” o “política de la empresa”.

Respecto al manejo de esta carta, se obtuvieron los siguientes resultados:

Acción ante falta de carta de antecedentes	Porcentaje
No sabe qué haría	40.7%
No contrataría	35.6%
Firmaría contrato sujeto a periodo de prueba	17.0%
Buscaría alternativas de inclusión	6.7%

Estos datos reflejan áreas de oportunidad en el establecimiento de protocolos y criterios claros para evaluar la pertinencia de este requisito y generar estrategias de inclusión. Por otra parte, sólo el 13% de participantes refirió que su empresa cuenta con políticas o lineamientos específicos para promover la contratación de personas con antecedentes penales. Las principales razones fueron:

Razón para no tener políticas de inclusión	Porcentaje
Falta de conocimiento del tema	42.5%
Desconfianza hacia este sector	28.7%
Considera que no aplica para su tipo de empresa	21.8%
Otra	7.0%

Apenas el 4.9% reportó tener convenios de contratación con centros penitenciarios. Además, el 46.1% de participantes desconocía si actualmente labora alguna persona con antecedentes penales en su organización, mientras el 41.2% aseguró que no y sólo el 12.7% que sí. Esto podría asociarse tanto con un subregistro de esta situación, como con una baja contratación de este colectivo y falta de seguimiento a su trayectoria laboral.

Ahora bien, al preguntar si consideran que sus procesos de reclutamiento y selección son incluyentes y no discriminatorios en general, el 74.5% afirmó que sí. No obstante, un análisis más detallado por tamaño de empresa arrojó diferencias significativas:

Tamaño de empresa	Procesos incluyentes
Micro y pequeñas	90.4%
Medianas y grandes	45.6%

Esta diferencia resultó estadísticamente significativa ($X^2=16.3$, $p<0.05$). Ello se relaciona con un hallazgo fundamental: las empresas pequeñas reportan una mayor tendencia a contratar personas con antecedentes penales (19%) en comparación con las medianas y grandes (8%) ($X^2=8.44$, $p<0.05$). Esto sugiere que el nivel de formalización e institucionalización de procesos podría ser un factor inhibitorio de la inclusión laboral en ciertos contextos, al burocratizar y rigidizar los criterios de selección.

Percepciones y actitudes hacia la población penitenciaria

En un plano más subjetivo, se encontró que el 48% de las personas encuestadas expresó una postura neutral o indiferente hacia la contratación de personas con antecedentes penales, 23.5% una postura desfavorable y 28.4% una posición favorable. Entre quienes manifestaron desacuerdo, las razones más frecuentes fueron:

Razón de desacuerdo	Porcentaje
Desconfianza	35%
Temor a reincidencias	24%
Percepción de falta de habilidades	18%
Otras	23%

No obstante, al profundizar sobre este tema, emergieron percepciones ambivalentes. Por ejemplo:

- El 83.3% consideró injusto negar empleo a una persona por haber estado en prisión.
- El 17.6% cree que su contratación pone en riesgo la seguridad del resto del personal.
- El 23.5% piensa que es injusto contratarlos en lugar de personas sin antecedentes penales.
- El 36.3% considera que sólo podrían ocupar puestos operativos y no de mayor responsabilidad.

Asimismo, al explorar las emociones que les genera pensar en contratar a alguien que estuvo privado de la libertad, se obtuvieron los siguientes resultados:

Emoción	Porcentaje
Preocupación	45.1%
Indiferencia	40.2%
Orgullo	8.8%
Compasión	5.9%

Esto podría asociarse con estereotipos arraigados que representan a estas personas como potencialmente problemáticas o poco confiables, obstaculizando una valoración más objetiva de sus capacidades y méritos. Un dato positivo es que el 89.2% reconoció que las personas con antecedentes penales pueden ser tan talentosas como quienes no los tienen. Además, ante la afirmación “contratar a una persona que estuvo en prisión es darle una segunda oportunidad”, el 85.3% se mostró de acuerdo. Ello refleja un discurso favorable a la inclusión que, no obstante, se contrapone con prácticas concretas de exclusión en los procesos de contratación.

Compromiso con la inclusión laboral

Respecto al rol de las empresas frente a la inclusión laboral de personas con antecedentes penales, la gran mayoría coincidió en la importancia de su aporte:

- El 94.1% consideró que pueden contribuir a su reinserción social ofreciendo oportunidades laborales.
- El 92.2% cree que, si tuvieran mayor apertura y compromiso al respecto, los procesos de selección serían más incluyentes para esta población.

No obstante, sólo el 6.8% reportó contar con programas o acciones específicas para promover su incorporación. Al respecto, se mencionaron algunas iniciativas como convenios con organizaciones de la sociedad civil que trabajan en reinserción, programas de capacitación y voluntariado con esta población y campañas internas de sensibilización. Estos esfuerzos, aunque incipientes, representan buenas prácticas que vale la pena visibilizar y replicar.

Por otra parte, un área de oportunidad detectada tiene que ver con la vinculación entre empresas y centros penitenciarios:

- El 65.7% de participantes se mostró dispuesto a impulsar alianzas para favorecer la inclusión laboral de personas próximas a obtener su libertad.
- Sin embargo, sólo el 4.9% refirió que su empresa cuenta con este tipo de convenios.

Las razones que se mencionaron para no tener convenios son:

Razón	Porcentaje
Desconocimiento	48.5%
Desinterés	27.3%
No es su responsabilidad	18.2%
Otras	6.0%

No obstante, el 92.2% reconoció la relevancia de que las empresas se involucren activamente en procesos de reinserción social desde un enfoque de corresponsabilidad. En ese sentido, se identificaron las siguientes necesidades:

Necesidad identificada	Porcentaje
Más información y sensibilización	68.6%
Acompañamiento de instancias especializadas	54.9%
Incentivos gubernamentales	47.1%
Asesoría técnica para eliminar discriminación	41.2%
Marcos normativos que establezcan obligaciones	33.3%

Discusión

Los resultados de este estudio exploratorio muestran un panorama complejo respecto a la inclusión laboral de personas con antecedentes penales en la ZMG desde la mirada de un grupo de empleadores. Por un lado, se detecta una tendencia discursiva mayoritariamente favorable sobre la importancia de brindar oportunidades laborales a esta población como parte de su proceso de reinserción social y del compromiso de las empresas con la no discriminación. Ello concuerda con otros estudios similares, como el de Cerda *et al* (2016), donde también se encontró una alta valoración del trabajo como mecanismo para romper círculos de exclusión y delincuencia entre empleadores. No obstante, al contrastar con las prácticas organizacionales concretas, se observa una brecha significativa: la mayoría no cuenta con políticas explícitas de inclusión, mantiene filtros excluyentes como la carta de no antecedentes penales y reporta una baja contratación de estas personas.

Hallazgos similares han sido reportados por Vargas (2019) en Colombia, y por Rubio y Esteban (2016) en España, donde los empleadores reconocen la importancia de facilitar la reincorporación laboral de este colectivo, pero en la práctica son escasas las empresas que eliminan procesos discriminatorios o implementan medidas proactivas al respecto. Ello se asocia con la persistencia de estigmas y prejuicios que erosionan la confianza y limitan su consideración efectiva en procesos de reclutamiento y selección.

En ese sentido, se observa una percepción ambivalente sobre las personas con antecedentes penales, que oscila entre discursos condescendientes sobre la necesidad de brindarles “una segunda oportunidad” y representaciones estereotipadas que las asocian con peligrosidad, falta de habilidades o déficits morales. Esto coincide con lo señalado por Larrauri y Jacobs (2011) sobre la dificultad para superar el “estigma penitenciario” en el mundo laboral.

Un dato particularmente relevante es que las empresas pequeñas resultaron más proclives que las medianas y grandes a implementar procesos de contratación incluyentes y a emplear personas liberadas. Esto podría vincularse con factores como una menor burocratización en la toma de decisiones, una valoración más personalizada de los candidatos o una cultura organizacional que pondera el compromiso social sobre protocolos rígidos de selección (Esteban et al., 2014).

Por otro lado, un hallazgo esperanzador es la alta disposición expresada por los empleadores para involucrarse en acciones que favorezcan la inclusión laboral de esta población, como establecer convenios con centros penitenciarios, recibir capacitación especializada o sumarse a campañas antidiscriminación. No obstante, advierten la necesidad de mayor acompañamiento gubernamental, empresarial y de la sociedad civil para derribar barreras normativas, institucionales y culturales.

En esa línea, estudios como el de Leal y García (2016) han documentado experiencias exitosas de alianzas público-privadas para facilitar la integración sociolaboral temprana de personas sentenciadas, a través de esquemas como liberación anticipada por trabajo, capacitación intra y extramuros o bolsas de empleo especializadas. Estas coinciden en algunos elementos clave como el trabajo en red, la formación técnica pertinente y el seguimiento personalizado.

Sin embargo, para detonar este tipo de iniciativas a mayor escala, es necesario un cambio de paradigma que transite de enfoques punitivos y asistencialistas sobre la reinserción a perspectivas de corresponsabilidad basadas en un enfoque laboral y de derechos (Manzanos, 2011). Ello implica reconocer que el trabajo digno no es un beneficio discrecional sino una condición ineludible para materializar el derecho a la reinserción efectiva, con solidaridad de todos los actores.

Para ello, las empresas deben asumir un papel más activo, no sólo eliminando prácticas discriminatorias sino desarrollando políticas afirmativas que favorezcan la igualdad de oportunidades. Esto pasa por revisar críticamente sus procesos con perspectiva de inclusión, sensibilizar y formar al personal, establecer alianzas estratégicas con actores clave y promover una cultura organizacional

que realmente valore la diversidad y los derechos humanos (Villagra, 2008; Esteban et al., 2014).

Desde la perspectiva de la cultura de paz, los hallazgos de este estudio revelan la necesidad de trabajar en la transformación de imaginarios y prácticas que reproducen violencias estructurales y culturales hacia la población postpenitenciaria en el ámbito laboral. Como señala Galtung (1996), la violencia cultural legitima otras formas de violencia, en este caso, la exclusión sistemática de oportunidades de empleo digno para personas que buscan reintegrarse a la sociedad.

En este sentido, promover una cultura de paz en las organizaciones implica cuestionar y desarticular los mecanismos que normalizan la discriminación, fomentar el diálogo y la empatía para superar prejuicios, y construir relaciones basadas en el reconocimiento de la dignidad y potencial de todas las personas, independientemente de su pasado. Esto se alinea con lo planteado por Fisas (1998) sobre la cultura de paz como un proceso de transformación de los conflictos por medios pacíficos.

Es importante destacar que la inclusión laboral de la población postpenitenciaria no sólo beneficia a los individuos, sino que también contribuye a la construcción de una cultura de paz en la sociedad. Al proporcionar oportunidades de empleo digno, se reduce la probabilidad de reincidencia delictiva y se promueve la cohesión social. Esto se alinea con el concepto de cultura de paz propuesto por la UNESCO, que enfatiza el respeto a la vida, la dignidad y los derechos humanos de todas las personas.

Asimismo, la inclusión laboral de personas con antecedentes penales puede entenderse como una práctica restaurativa que contribuye a la reparación del tejido social y a la prevención de nuevos conflictos. Desde el enfoque de la justicia restaurativa (Zehr, 2015), se busca, además de la reinserción individual, la reconstrucción de vínculos comunitarios y la generación de condiciones para prevenir la reincidencia delictiva.

Conclusiones y recomendaciones

La incorporación laboral de personas con antecedentes penales es un desafío urgente e impostergable para las sociedades contemporáneas, que debe ser comprendido y atendido desde un enfoque de derechos humanos, justicia social y cultura de paz. Más allá de considerarse un favor o una medida asistencial discrecional, representa la concreción de un derecho fundamental para posibilitar procesos de reinserción social efectivos e integrales.

Este estudio, realizado en la Zona Metropolitana de Guadalajara con empleadores de diferentes sectores y tamaños de empresa, muestra un panorama ambivalente sobre su disposición a contratar personas que han estado privadas

de la libertad. Por un lado, se observa un discurso mayoritariamente favorable sobre la importancia de brindarles oportunidades y de combatir prácticas discriminatorias en el trabajo. Pero al mismo tiempo, persisten prejuicios y estigmas arraigados que erosionan la confianza hacia esta población.

Ello se refleja en una brecha significativa entre las percepciones y las prácticas organizacionales: si bien la mayoría considera injusto excluirles por sus antecedentes, son pocas las empresas que han eliminado requisitos excluyentes, como la carta de no antecedentes penales, o que cuentan con políticas explícitas para promover su inclusión. Además, se detectan resistencias simbólicas que acotan su participación a ciertos puestos o les representan como riesgosos.

No obstante, también se identifican áreas de oportunidad para avanzar en esta agenda. Destaca la disposición expresada por gran parte de las personas empleadoras para sumarse a iniciativas que favorezcan la inclusión laboral de esta población, como establecer convenios con centros penitenciarios, recibir asesoría especializada o participar en campañas antidiscriminación. Asimismo, se observa una mayor apertura en empresas pequeñas y una valoración positiva de experiencias previas.

Para detonar procesos sostenidos de inclusión laboral de personas liberadas, es necesario un trabajo articulado entre empresas, gobierno, organizaciones de la sociedad civil y el propio sistema penitenciario. Algunas recomendaciones derivadas del estudio son:

1. Impulsar reformas legales y políticas públicas que prohíban expresamente la solicitud de carta de no antecedentes penales en procesos de selección laboral, salvo puestos específicos que lo justifiquen legítimamente como los relacionados con seguridad.
2. Desarrollar programas gubernamentales y/o de la sociedad civil sobre sensibilización, capacitación y asesoría técnica a empresas para favorecer la inclusión laboral de población penitenciaria, abordando mitos, prejuicios y buenas prácticas.
3. Promover la adopción de políticas explícitas de inclusión y no discriminación en organizaciones de todos los tamaños y giros, estableciendo procesos de reclutamiento basados en competencias y eliminando requisitos excluyentes.
4. Generar mecanismos de vinculación sistemática entre empresas, centros penitenciarios y organizaciones especializadas para facilitar trayectorias de reinserción laboral de población próxima a ser liberada o en libertad.
5. Impulsar programas de capacitación y desarrollo de habilidades para el trabajo dentro de centros penitenciarios que respondan a demandas del mercado y faciliten su posterior inserción laboral.
6. Visibilizar casos de éxito de inclusión laboral de personas liberadas y empresas comprometidas con esta agenda para inspirar y motivar a otras organizaciones a sumarse.

7. Asegurar la protección social y acompañamiento integral de población liberada en sus procesos de reinserción, no sólo en lo laboral, sino también en aspectos como acceso a salud, vivienda, educación, vínculos familiares, etc.
8. Impulsar un cambio cultural amplio hacia la valoración de la diversidad, el respeto a la dignidad y derechos de todas las personas y el rechazo a toda forma de discriminación, desde etapas educativas tempranas, medios de comunicación y otros espacios de socialización.
9. Fomentar la investigación y generación de evidencia sobre los impactos de la inclusión laboral en los procesos de reinserción social y en el desempeño organizacional, para orientar la toma de decisiones y el diseño de políticas.
10. Promover la adopción de enfoques de justicia restaurativa y prácticas restaurativas en el ámbito laboral, que favorezcan la reintegración y la reconstrucción de vínculos sociales.
11. Fomentar la colaboración entre empresas, centros penitenciarios y organizaciones de la sociedad civil para desarrollar programas de capacitación y transición al empleo que preparen a las personas privadas de la libertad para su reinserción laboral efectiva.

Se espera que este estudio abone a visibilizar la situación de exclusión laboral que atraviesa la población postpenitenciaria y a identificar retos y posibilidades para su inclusión desde las organizaciones empleadoras. Se trata de un desafío complejo pero necesario, que requiere un compromiso sostenido de múltiples actores. Las empresas, como generadoras de empleo y desarrollo, tienen un rol fundamental que asumir, desde un enfoque de corresponsabilidad social.

Favorecer oportunidades de trabajo digno para personas liberadas no sólo es un asunto de justicia y derechos, sino una inversión en cohesión social y seguridad ciudadana. La inclusión laboral, bajo un marco de cultura de paz y no violencia, abre caminos de restauración y prevención, abonando a romper ciclos de marginación y criminalidad. Asimismo, favorece el desarrollo de organizaciones más humanas, diversas y sostenibles.

Es importante resaltar que el sector empresarial no puede ni debe actuar solo en este desafío. Se requiere un trabajo coordinado con el sector público y organismos especializados para generar sinergias. El gobierno debe impulsar programas de vinculación laboral sólidos y brindar incentivos a empresas que sumen, además de asegurar la protección social de personas liberadas. Las organizaciones de la sociedad civil pueden aportar acompañamiento psicosocial y capacitación para favorecer su inserción. Y la academia tiene el reto de generar conocimiento aplicado para orientar políticas y programas en la materia.

El reto sigue abierto y apremia. Este estudio pretende ser una invitación a empleadores para reflexionar críticamente sobre su rol ante esta realidad y a asumir la inclusión laboral de población penitenciaria como parte de su respon-

sabilidad y compromiso social. Asimismo, busca abonar argumentos para orientar políticas y programas que faciliten su reinserción en condiciones de igualdad y dignidad.

Transitar hacia sociedades más justas, pacíficas e incluyentes es tarea de todas y todos. Es hora de transformar estigmas en oportunidades y de construir un ecosistema que brinde a todas las personas posibilidades reales de rehacer sus vidas y aportar positivamente a la sociedad. La inclusión laboral de la población postpenitenciaria es un imperativo ético y una apuesta inteligente para el desarrollo sostenible y la construcción de una cultura de paz.

Referencias

- Adecco. (2018). Guía para la inclusión laboral de personas en condición de discapacidad y en proceso de reintegración. Adecco Colombia - Fundación Adecco. <https://fundacionadecco.org/wp-content/uploads/2019/06/guia-inclusion-laboral-2018.pdf>
- Azaola, E. y Bergman, M. (2007). De mal en peor: las condiciones de vida en las cárceles mexicanas. *Nueva Sociedad*, (208), 118-127.
- Bergman, M. y Azaola, E. (2007). Cárceles en México: cuadros de una crisis. *Urvio, Revista Latinoamericana de Seguridad Ciudadana*, (1), 74-87. <https://doi.org/10.17141/urvio.1.2007.1054>
- Centro Mexicano para la Filantropía [CEMEFI]. (2016). Guía de inclusión laboral. *Centro Mexicano para la Filantropía*. <https://www.cemefi.org/servicios/noticias/filantropicas/4376-descarga-la-guia-de-inclusion-laboral-de-cemefi>
- Cerda Pérez, P. L.; Alvarado Pérez, J. G; Cerda Pérez, E. (2016). Reinserción y readaptación social: agendas pendientes en el esquema penitenciario mexicano. *Opción*, 32(9), 343-370.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917). Artículo 5. México: Diario Oficial de la Federación. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_110321.pdf
- Esteban, F., Alós, R., Jódar, P. y Miguélez, F. (2014). La inserción laboral de ex reclusos. Una aproximación cualitativa. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (145), 181-204.
- Fisas, V. (1998). *Cultura de paz y gestión de conflictos*. Icaria Editorial.
- Galtung, J. (1996). *Peace by peaceful means: Peace and conflict, development and civilization*. Sage.
- García-Martínez, L. (2023). Reinserción laboral de exreclusos: Desafíos y oportunidades en el mercado laboral actual. *Revista de Estudios Penitenciarios*, (289), 115-137.
- Goffman, E. (1963). *Stigma: Notes on the management of spoiled identity*. Prentice-Hall.

- Hernández Arista, J. (2014). Reinserción Laboral de Personas que Cumplen Condena en Libertad: un Acercamiento desde los Encargados de los Programas de Inserción Laboral en el Sistema Postpenitenciario. (Tesis de Magíster). Universidad de Chile.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2023). Encuesta Nacional de Población Privada de la Libertad (ENPOL) 2023. México: INEGI.
- Jiménez Bautista, F. (2009). Hacia un paradigma pacífico: la paz neutra. *Convergencia*, 16(Número Especial), 141-190.
- Larrauri, E. y Jacobs, J. (2011). Reinserción laboral y antecedentes penales. *Revista Electrónica de Ciencia Penal y Criminología*, 13(9), 1-25.
- Leal García, A. y García España, E. (2016). Estudio sobre las penas y medidas alternativas a la prisión en España desde una perspectiva de género. En F. Añaños Bedriñana (Dir.) y F.J. Del Pozo Serrano (Ed.), *Las penas privativas de libertad y las alternativas a la prisión. Enfoque socio-educativo y de género* (pp. 457-467). Narcea.
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación. (2003). México: Diario Oficial de la Federación. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/262_210618.pdf
- Link, B. G., & Phelan, J. C. (2001). Conceptualizing stigma. *Annual review of Sociology*, 27(1), 363-385.
- Manzanos Bilbao, C. (2011). *Políticas sociales para abolir la prisión*. Universidad del País Vasco.
- Méndez-Vega, C. (2022). El papel de las empresas en la reinserción social: Prácticas innovadoras y responsabilidad social corporativa. *Journal of Business Ethics and Social Responsibility*, 18(3), 301-320.
- Organización de Estados Americanos [OEA]. (2013). Convención Interamericana contra Toda Forma de Discriminación e Intolerancia. Antigua, Guatemala. 5 de junio.
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos. París. 10 de diciembre.
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (1966). Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Resolución 2200 A (XXI). 16 de diciembre.
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (1999). Declaración y Programa de Acción sobre una Cultura de Paz. Resolución 53/243. 6 de octubre.
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2024). Tendencias Mundiales del Empleo 2024: Inclusión laboral de grupos vulnerables. Ginebra: OIT.
- Parra Gallego, G. A. y Acosta Fernández, M. (2010). La discriminación laboral comienza en las hojas de vida. *Universitas Psychologica*, 9(2), 475-485.
- Porter, M. E. y Kramer, M. R. (2011). La creación de valor compartido: cómo reinventar el capitalismo y liberar una oleada de innovación y crecimiento. *Harvard Business Review*, 89(1), 31-49.
- Ramos Rollón, M. L. (2015). *La cultura de paz en las organizaciones*. Ediciones Diaz Santos.

- Rodríguez-López, A., y Sánchez-Gómez, M. (2024). Políticas de inclusión laboral para población postpenitenciaria: Un análisis comparativo en Latinoamérica. *Revista Latinoamericana de Política Criminal*, 12(1), 45-67.
- Rubio Encinas, A. M. y Esteban Alonso de Ojeda, F. (2016). De la prisión a la comunidad: apoyo postpenitenciario, empleo e inclusión social. En D. Carbonero Muñoz, A. B. Raya Diez y N. Caparros Civera (Coords.), *Respuestas transdisciplinarias en una sociedad global: Aportaciones desde el Trabajo Social* (pp. 1-16). Universidad de La Rioja.
- Vargas Ayala, A. L. (2019). Representaciones sociales de los empleadores sobre la contratación de personas que han estado en prisión. (Tesis de Maestría). Universidad de La Salle.
- Vera Rojas, P. (2006). La discriminación en los procesos de selección de personal. Oficina Internacional del Trabajo (Documento de trabajo No. 46). Ginebra: OIT.
- Villagra Pincheira, C. (2008). *Hacia una política postpenitenciaria en Chile*. CESC, INAP y Paz Ciudadana.
- Zehr, H. (2015). *The little book of restorative justice: Revised and updated*. Good Books.
- Zepeda, G. (2013). *Situación y desafíos del sistema penitenciario mexicano*. México Evalúa, Centro de Análisis de Políticas Públicas.