

¿Preferencias o discriminación? Procesos de selección de personal en Colombia*

Hallazgos y recomendaciones para la selección de personal

BORRADOR 7 — TRABAJO Y DERECHO

oct. 2026 #7

Natalia Ramírez-Bustamante[†]
María José Álvarez Rivadulla[†]
Augusto Elías Valderrama Aguirre[†]
Juan Felipe Parra Rosas[†]
Paola Andrea Camelo Urrego•
John Stiven Romero Bobadilla•
Anyi Catalina Carrera Jurado•
Paula Camila Pinzón Flechas•
Camilo Ernesto López Guarín•
Sofía Ochoa Mora•
Sarah Valentina Díaz Castro•
Marialejandra Ramírez Moncada•

 **Universidad de los Andes** | **Vicerrectoría**
de Investigación y Creación

Para citar este boletín utilice el siguiente formato: Natalia Ramírez Bustamante et alter. «¿Preferencias o discriminación? Procesos de selección de personal en Colombia». Borrador 7 Trabajo y Derecho, Universidad de los Andes, octubre de 2026.

ISSN: 2745-1372



*Este documento presenta resultados de la investigación financiada por la Vicerrectoría de Investigación y Creación de la Universidad de los Andes, en el marco de la convocatoria Horizontes Conectados 2025. Los resultados forman parte del proyecto de investigación titulado “Permitido discriminar 2: evidencia empírica y nuevas fronteras de la discriminación laboral en Colombia, que se publicará en un libro en 2027.

‡ Profesores de la Facultad de Derecho, CIDER - Facultad de Ciencias Sociales y Facultad de Ciencias de la Universidad de los Andes.

• Investigadores de la Facultad de Derecho, CIDER - Facultad de Ciencias Sociales y la Facultad de Economía de la Universidad de los Andes.

Imagen de portada:
Photo by Freepik

Resumen

Este documento presenta los principales hallazgos de una investigación interdisciplinaria sobre los procesos de selección de personal y las barreras para acceder al empleo en Colombia. Reúne seis estudios que combinan entrevistas, encuestas, análisis de perfiles profesionales, registros administrativos y revisión normativa y jurisprudencial. Los resultados muestran que las decisiones de contratación pueden incorporar criterios ajenos a las competencias del cargo, relacionados con el género, las responsabilidades de cuidado, el origen social y la vida privada. Estos criterios pueden permanecer ocultos en las convocatorias e influir en la evaluación mediante expectativas de disponibilidad de las personas y valoraciones sobre quién encaja en las organizaciones. La investigación identifica diferencias entre sectores en las barreras de acceso a empleos bien remunerados y examina cómo el polígrafo y los exámenes médicos ocupacionales permiten obtener información personal que puede afectar la contratación. También recoge las preocupaciones de profesionales de la genética sobre posibles usos discriminatorios de esta información. En conjunto, los estudios muestran dificultades para hacer efectivas las protecciones jurídicas durante la etapa precontractual. A partir de estos hallazgos, el boletín propone hacer explícitos y justificables los criterios de selección, fortalecer la formación y el respaldo a los seleccionadores para reconocer sesgos y ampliar oportunidades, promover el acceso de mujeres y personas de perfiles menos tradicionales a cargos de decisión, limitar las indagaciones sobre la vida privada y la salud, ampliar las oportunidades de demostrar competencias y fortalecer la regulación, la inspección y los mecanismos de revisión y reparación.

Palabras clave: selección de personal, discriminación laboral, acceso al empleo, género y cuidado, desigualdad social, etapa precontractual.

Keywords: personnel selection, employment discrimination, access to employment, gender and caregiving, social inequality, pre-employment stage.



Introducción

¿Qué necesita saber un empleador para decidir si una persona puede desempeñar un trabajo?

Todo proceso de selección de personal busca responder, de una u otra manera, esa pregunta. Las empresas necesitan conocer la formación, experiencia y capacidades de quienes aspiran a un empleo y encontrar mecanismos que les permitan escoger entre distintos candidatos. Para hacerlo, de acuerdo con las prácticas que documentamos en nuestra investigación, solicitan hojas de vida, realizan entrevistas, aplican pruebas y, en algunos casos, recurren a exámenes médicos, pruebas de polígrafo u otras formas de obtener información.

Pero ¿hasta dónde debe llegar esa búsqueda de información? En un proceso de selección pueden aparecer preguntas y criterios que dicen poco sobre la capacidad de una persona para desempeñar un cargo y mucho sobre otros aspectos de su vida: su sexo, orientación sexual o color de piel, si tiene o quiere tener hijos, quién cuida a las personas que dependen de ella, en qué colegio estudió, cómo habla o se presenta, cuál es su estado de salud, qué deudas tiene o qué podría revelar su información genética. Esa información puede utilizarse para anticipar cómo será una persona como trabajadora, qué tan disponible estará, si “encajará” en una organización o qué riesgos o costos podría representar en el futuro.

Los procesos de contratación son procesos sociales inmersos en contextos sociales más amplios, con diversos grados de desigualdad, que tienen el potencial de abrir o cerrar puertas para ciertos perfiles de candidatos, así como de reproducir o desafiar sesgos existentes sobre quién es un mejor trabajador que otro para cierta tarea. De no mediar intervención, lo más probable es que estos procesos reproduzcan los sesgos existentes en la sociedad. Es por ello que en numerosos países existen regulaciones, muchas veces producto de luchas históricas emprendidas por movimientos sociales de grupos que han experimentado discriminación de forma sistemática, y otras porque adoptan estándares internacionales de regulación laboral.

Aunque en Colombia carecemos de una regulación que aclare las reglas aplicables a los procesos de selección, la Constitución Política colombiana establece, en su artículo 13 el derecho a la igualdad y la Corte Constitucional ha entendido que este derecho se extiende tanto al empleo público como al privado. En particular, la Corte Constitucional ha señalado que los requisitos que establecen los empleadores, tanto públicos como privados, deben ser objetivos, razonables y proporcionales, estar directamente relacionados con las funciones del cargo y no incorporar preferencias injustificadas que puedan dar pie a prácticas discriminatorias.

En otras palabras, las decisiones sobre el acceso al empleo deben centrarse en las capacidades y condiciones relevantes para desempeñar el trabajo, y no en características personales que no inciden en esas capacidades. Sin embargo, estos principios conviven con un problema que identificamos en el libro *Permitido discriminar*. El vacío regulatorio del periodo previo al contrato de trabajo en Colombia. Dicho vacío regulatorio es producto de que buena parte de los límites aplicables a los procesos de selección ha sido construida de manera casuística por la jurisprudencia y mediante algunas prohibiciones legales específicas. El resultado es un escenario de incertidumbre para ambas partes: los empleadores no siempre tienen claridad sobre qué información pueden solicitar, qué pruebas pueden utilizar o qué criterios pueden considerar; y quienes buscan empleo no siempre saben qué preguntas, exámenes o exigencias deben aceptar y cuáles pueden rechazar porque vulneran sus derechos.

Estas decisiones tienen consecuencias especialmente importantes para quienes buscan empleo. Conseguir un buen empleo es sinónimo de mejorar los ingresos, desarrollar un proyecto profesional y acceder a oportunidades que transforman las condiciones de vida de una persona y su familia. El empleo es, además, uno de los medios más comunes a través de los cuales las personas acceden a otros bienes y derechos como la vivienda, la educación y la cultura. Por eso, las decisiones que determinan quién puede competir por un puesto de trabajo, quién avanza en un proceso de selección y quién queda por fuera trascienden el ámbito de la gestión empresarial.

Es precisamente allí donde la selección de personal puede convertirse en un espacio de reproducción de desigualdades. Decisiones que parecen técnicas u objetivas pueden encubrir expectativas relacionadas con el género, el origen social, la salud u otros aspectos de la vida privada de quienes buscan empleo. Algunas de estas prácticas están expresamente prohibidas; otras se producen en aspectos del proceso para los que no existen reglas suficientemente claras; y otras pueden pasar inadvertidas porque se presentan como criterios aparentemente neutrales o como valoraciones legítimas sobre las capacidades de una persona. Las nuevas tecnologías plantean un desafío adicional, pues de no ser estrictamente evaluadas y reguladas, el uso de algoritmos en los procesos de selección podría intensificar los sesgos humanos existentes e incluso generar nuevas formas de discriminación.

Esta investigación da continuidad al libro *Permitido discriminar* (2024), que llamó la atención sobre la insuficiente protección jurídica de quienes buscan empleo. *Permitido discriminar 2* profundiza en esta problemática desde una perspectiva empírica. Su propósito es mostrar cómo funcionan los procesos de selección en la práctica, qué mecanismos producen o reproducen desigualdades existentes, qué mecanismos contribuyen a combatirlas y qué nuevos riesgos de discriminación están surgiendo en la actualidad. Este proyecto fue seleccionado en la convocatoria Horizontes Conectados 2025 y recibió financiación de la Vicerrectoría de Investigación y Creación de la Universidad de los Andes.

Se trata de una investigación que reúne perspectivas del derecho, la sociología, los estudios de género y la genética, y combina diversas fuentes y métodos: entrevistas a aspirantes, personas cuidadoras, seleccionadores y poligrafistas; encuestas; análisis de salarios y perfiles profesionales; registros administrativos; y examen de normas y decisiones judiciales. Los seis estudios que la componen permiten observar los procesos de selección desde distintos ángulos y examinar las decisiones que determinan quiénes tienen la oportunidad de demostrar sus capacidades y quiénes quedan excluidos. Este informe presenta los principales hallazgos de la investigación y formula las recomendaciones para fomentar procesos de selección más transparentes que ofrezcan oportunidades para profesionales capaces y talentosos que, con frecuencia, quedan excluidos del mercado laboral.

2. ¿Qué encontramos?

Conseguir un empleo casi nunca depende únicamente de contar con las capacidades y credenciales necesarias para desempeñarlo. Esta es, en una línea, la principal conclusión de este proyecto. En línea con la evidencia internacional y con los pocos estudios existentes sobre este tema en Colombia, nuestros hallazgos muestran que los procesos de selección suelen incorporar prácticas y criterios que no evalúan realmente las capacidades relevantes para el cargo y que suelen perjudicar a grupos que enfrentan grandes desventajas socioeconómicas fuera del mercado laboral como las mujeres, los profesionales de clase baja y los candidatos con una orientación sexual diversa. A continuación, presentamos una síntesis de los principales hallazgos:

Las ofertas de empleo suelen incluir requisitos que las y los candidatos nunca llegan a conocer. Las y los candidatos a un empleo suelen conocer los perfiles públicos con los cuales se publicita un empleo. Sin embargo, tras el perfil publicado suelen existir expectativas de los seleccionadores sobre género, apariencia, origen social, raza u orientación sexual de quien ocupará la vacante que no están relacionadas con las capacidades necesarias para desempeñar el cargo. Nuestra investigación muestra que estos “perfiles ocultos” influyen en quién avanza y quién queda por fuera del proceso, y que los seleccionadores pueden reproducirlos, pero también negociarlos o incluso resistirse a ellos.

Tener las mismas credenciales no significa tener las mismas oportunidades. Incluso entre personas con formación universitaria de élite, el origen socioeconómico influye con frecuencia en el acceso y la retención del empleo. El colegio, el dominio del inglés, el acento, los contactos, la forma de vestir y de hablar funcionan como señales de clase y, en algunos casos, son interpretados por los empleadores como “logros profesionales” que favorecen a los candidatos de clase alta.

El cuidado puede convertirse en una barrera para conseguir empleo, incluso antes de que exista.

Los empleadores no solo consideran las responsabilidades que las mujeres tienen al ser entrevistadas, sino las que podrían tener en el futuro, especialmente las relacionadas con la maternidad. Esta expectativa se refleja en las entrevistas laborales: entre las personas encuestadas que tienen a su cargo el cuidado de niños, el 59% de las mujeres afirmó haber respondido preguntas relacionadas con la maternidad durante una entrevista de trabajo.

En industrias altamente masculinizadas, las mujeres enfrentan barreras para integrarse y ascender profesionalmente,

incluso con formación equivalente y alta demanda laboral, como sucede en la industria tecnológica. Aunque no encontramos evidencia de prácticas discriminatorias en la contratación, experimentan ambientes laborales hostiles, marcados por prácticas y estereotipos de género. Nuestros hallazgos sugieren que las políticas de inclusión son insuficientes sin transformaciones profundas en la cultura organizacional.

Para conseguir empleo, los candidatos pueden verse obligados a revelar mucho más de lo que quisieran.

El polígrafo y los exámenes médicos preocupacionales muestran que información sobre deudas, consumo de sustancias psicoactivas, relaciones familiares, salud y otros aspectos de la vida privada pueden jugar un papel en la decisión sobre quién será contratado y quién no.

Prohibir la discriminación no basta para evitarla.

La investigación sobre exámenes médicos ocupacionales muestra la distancia entre las protecciones jurídicas y su aplicación. Entre 2010 y 2026, los registros administrativos examinados contienen 315 quejas en distintas categorías de discriminación y el Ministerio informó tres sanciones. Estas cifras no permiten calcular una tasa de sanción por discriminación en exámenes de ingreso, pero sí muestran las dificultades para detectar, investigar y hacer seguimiento a posibles incumplimientos.

Una nueva frontera: ¿podría nuestra información genética convertirse en un criterio para conseguir empleo?

La investigación no encuentra que el uso de información genética sea hoy una práctica extendida en la selección de personal en Colombia. Sin embargo, sí identifica razones para anticipar el riesgo. Entre los profesionales de genética encuestados, el 85% consideró grave o muy grave la posibilidad de discriminación genética laboral, el 82% consideró urgente o muy urgente regularla, y el 64% consideró posible que las personas sean presionadas para compartir información genética.

3. Los requisitos que no aparecen en la convocatoria pueden decidir quién obtiene el empleo

Paola Andrea Camelo Urrego | 2026

Detrás de los requisitos públicos de un cargo puede existir un perfil oculto que incorpora preferencias sobre características personales ajenas a las competencias necesarias para desempeñarlo.

Una convocatoria no siempre revela todos los criterios que decidirán quién obtiene el empleo. Aunque el perfil público establece la formación, la experiencia y las funciones del cargo, internamente en la empresa, pueden circular otras expectativas sobre quién debería ocuparlo. La investigación identifica lo que denomina un “perfil oculto” y muestra cómo puede influir en quién avanza en el proceso y quién obtiene el puesto, sin que las personas que se postulan conozcan todos los criterios con los que serán evaluadas.

La investigación documenta solicitudes relacionadas con género, apariencia, origen social, raza y orientación sexual, además de expectativas sobre las formas de relacionarse y quién encaja en la organización. Algunas habilidades interpersonales pueden ser pertinentes para el trabajo; el problema surge cuando las preferencias personales se convierten en requisitos sin relación justificada con las competencias del cargo. Una convocatoria aparentemente abierta puede así restringir la selección por condiciones que no se hacen públicas.

Los seleccionadores de personal pueden aplicar estas preferencias, negociar su alcance o cuestionarlas. Algunas personas entrevistadas intentan traducirlas en competencias evaluables, preguntar por su relación con el cargo o presentar candidatos que la jefatura inicialmente descartaría. Otras cuestionan requisitos que consideran discriminatorios. Su criterio profesional puede ampliar o restringir el grupo de aspirantes que llega a la decisión final.

La posibilidad de cuestionar estos requisitos depende de las condiciones de trabajo de los seleccionadores. La presión por cubrir vacantes, cumplir indicadores o satisfacer a las áreas solicitantes puede llevarlos a aplicar exigencias con las que discrepan. El respaldo a su criterio técnico facilita que propongan alternativas; el temor a sanciones o a perder su empleo dificulta hacerlo. Una misma persona puede responder de manera distinta según la jefatura, el cargo y la situación.

Prevenir la discriminación exige revisar tanto los criterios de selección como las relaciones de autoridad que permiten aplicarlos. Hacer explícitos los requisitos y justificar su pertinencia para el cargo permite examinar preferencias que permanecen ocultas. Para cuestionarlas, los seleccionadores también necesitan respaldo organizacional: su capacidad de intervenir depende de los incentivos, las presiones y la autonomía con los que trabajan.

¿Cómo lo sabemos?

El estudio se basa en dieciséis entrevistas a profundidad realizadas en 2020 a catorce seleccionadores y dos jefes de área de empresas privadas en Bogotá. Incluye, además, un ejercicio de valoración de hojas de vida que permitió explorar los razonamientos utilizados para evaluar candidatos y las experiencias de desacuerdo con las jefaturas sobre los criterios de selección.

4. Las responsabilidades de cuidado pueden convertirse en una barrera para acceder al empleo

Natalia Ramírez-Bustamante y Paola Andrea Camelo Urrego | 2026

La selección puede penalizar no solo las responsabilidades de cuidado que una persona ya tiene, sino también aquellas que el empleador supone que tendrá en el futuro.

Las entrevistas muestran que las responsabilidades de cuidado pueden entrar en los procesos de selección como una forma de anticipar la disponibilidad futura de quienes aspiran a un empleo. Preguntas sobre hijos, pareja, maternidad o redes de apoyo permiten indagar quién asumirá el cuidado y cómo se organizará frente al trabajo. El cuidado —real, potencial o presumido— puede convertirse así en un criterio de selección, incluso antes de evaluar plenamente las capacidades para desempeñar el cargo.

La encuesta evidencia que este escrutinio familiar es frecuente entre las personas cuidadoras estudiadas. Entre quienes cuidaban principalmente a niños, el 58 % reportó preguntas sobre maternidad o paternidad durante procesos de empleo: 59 % de las mujeres y 48 % de los hombres. Además, el 42 % de las mujeres cuidadoras de niños y el 34 % de las cuidadoras de personas mayores reportó que les habían solicitado una prueba de embarazo para un trabajo.

Las entrevistas ayudan a comprender estas cifras. Algunas candidatas explican quién cuidará a sus hijos para demostrar disponibilidad; otras omiten información familiar o intentan convencer al empleador de que no tendrán un embarazo. También se documentan procesos de selección interrumpidos tras revelar circunstancias reproductivas. La penalización puede comenzar antes de la maternidad, cuando el empleador anticipa un embarazo o responsabilidades de cuidado, incluso si la candidata todavía no tiene hijos.

Este mecanismo también afecta a quienes cuidan a personas mayores o con discapacidad. Organizar apoyos, disponer de tiempo y responder a contingencias puede interpretarse como una señal de menor disponibilidad o compromiso. Así, el ideal de un trabajador sin responsabilidades de cuidado puede convertirlas en una desventaja para acceder al empleo, desplazando la evaluación de las capacidades para desempeñar el cargo.

¿Cómo lo sabemos?

El estudio combina 100 entrevistas realizadas en Bogotá entre 2021 y 2022 con una encuesta realizada en 2024 a 1.877 personas cuidadoras principales de niños menores de doce años y de personas mayores de sesenta y cinco años. Las entrevistas incluyen cuidadoras de niños, personas mayores y personas con discapacidad, además de mujeres sin responsabilidades de cuidado.

5. En las ocupaciones de élite, la clase y el género importan tanto como las credenciales y las habilidades

María José Álvarez Rivadulla, Paula Camila Pinzón Flechas, Camilo Ernesto López Guarín, Sofía Ochoa Mora | 2026

En Colombia, el acceso a las ocupaciones de élite no depende solo del talento, las credenciales ni las habilidades, también está determinado por la clase social y el género. Las firmas de abogados favorecen a profesionales de origen privilegiado, mientras que las empresas de tecnología ofrecen grandes oportunidades de movilidad social, pero presentan culturas organizacionales que dificultan la integración y el ascenso de las mujeres.

Acceder a una ocupación prestigiosa y bien remunerada no depende únicamente de las capacidades y la formación profesional. Esta investigación compara firmas de abogados y empresas de desarrollo de software prestigiosas en Colombia y muestra cómo las oportunidades de acceso, integración y ascenso varían entre sectores para los profesionales de origen socioeconómico bajo y las mujeres. Mientras que en las firmas predominan mecanismos que favorecen a los profesionales de clase alta, las empresas de tecnología ofrecen oportunidades de movilidad social, pero presentan barreras para la integración y el ascenso de las mujeres.

En nueve de las diez firmas de abogados estudiadas, al menos el 75 % de los profesionales junior provienen de universidades privadas de élite. En cambio, en las empresas de tecnología predominan profesionales de universidades públicas y privadas que no son de élite. Las entrevistas revelan que esto no responde únicamente a diferencias en la calidad de la formación, sino a las preferencias, prácticas y criterios de ambos mercados. En las firmas, la preferencia por universidades de élite, la centralidad de las entrevistas y la predilección por candidatos que hablan inglés “sin acento” porque lo aprendieron en colegios bilingües favorecen a quienes crecieron en hogares privilegiados. En contraste, las empresas de tecnología priorizan las habilidades técnicas, independientemente de dónde y cómo fueron adquiridas, y conciben el inglés como una habilidad que puede perfeccionarse durante la trayectoria profesional, ampliando las oportunidades para profesionales de distintos orígenes sociales.

Sin embargo, esta apertura social contrasta con las dificultades que enfrentan las mujeres. Aunque no encontramos evidencia de discriminación explícita en los procesos de selección de las empresas de tecnología, las entrevistas revelan ambientes laborales marcados por comentarios machistas, cuestionamientos sobre sus capacidades técnicas y exclusión de espacios informales donde se construyen relaciones importantes para el desarrollo profesional. Además, varios directivos reproducen estereotipos de género y muestran poco interés, incredulidad e incluso desdén frente a las políticas de inclusión y diversidad.

Estos resultados muestran que las ocupaciones de élite no constituyen un mercado homogéneo. Los criterios aparentemente neutrales pueden reproducir privilegios de clase, mientras que la ausencia de discriminación explícita en la contratación no garantiza condiciones equitativas para permanecer y ascender. En ese sentido, ampliar las oportunidades requiere examinar tanto los mecanismos de selección como las culturas organizacionales que favorecen a unos grupos y excluyen a otros. Esclarecer las particularidades de cada industria resulta indispensable para diseñar medidas pertinentes para cada uno.

¿Cómo lo sabemos?

Este estudio combina dos fuentes de información: una base de datos de 1.445 empleados de diez firmas de abogados y siete empresas de tecnología, construida entre enero y julio de 2025, y 42 entrevistas a profundidad realizadas entre noviembre de 2024 y julio de 2025. Las entrevistas incluyen altos directivos, responsables de recursos humanos e informantes calificados de ambos sectores. En las entrevistas incluimos un ejercicio de evaluación de hojas de vida de dos perfiles ficticios que tenían la misma formación universitaria y experiencia laboral, lo cual nos permitió explorar las preferencias y los criterios de selección de los empleadores, así como examinar sus reacciones frente a señales asociadas al género y al origen socioeconómico.

Mientras que los datos descriptivos ofrecen un panorama de la composición de género y del origen socioeconómico de los empleados contratados, las entrevistas permiten abrir la “caja negra” de la contratación e identificar los criterios y prácticas de selección, así como las experiencias de quienes logran acceder a estas organizaciones. La combinación de ambas fuentes permite contrastar los patrones observados en la composición de los empleados con las prácticas y experiencias reportadas por quienes participan en estos mercados y ofrece un panorama más amplio sobre las barreras que enfrentan estos grupos.

6. El polígrafo evalúa la confiabilidad laboral a partir de mucho más que las reacciones del cuerpo

Natalia Ramírez-Bustamante y Paola Andrea Camelo Urrego | 2026

La valoración que recibe la empresa combina información personal, respuestas e interpretaciones del examinador, con consecuencias para las oportunidades de contratación.

La evaluación con polígrafo comienza antes de conectar a la persona al aparato. Las explicaciones y la conversación previa forman parte de un procedimiento en el que se obtiene información personal y se promueven revelaciones que pueden alimentar el informe enviado a la empresa. La investigación muestra que la máquina otorga autoridad a ese intercambio, incluso cuando quien presenta la prueba duda de su precisión. La valoración de confiabilidad se construye a lo largo del proceso mediante preguntas, interpretaciones y criterios sobre lo que representa un riesgo para el empleador.

Las indagaciones pueden abarcar deudas, consumo de sustancias psicoactivas, relaciones familiares y episodios del pasado. Estos aspectos de la vida íntima se incorporan a una evaluación del riesgo que la persona podría representar para la empresa. La conversación previa resulta decisiva porque lo revelado puede influir en el concepto del examinador, más allá de las señales que registre el aparato.

Durante la prueba, las personas entrevistadas describen esfuerzos por controlar su postura, respiración y movimientos para seguir las instrucciones y evitar que el nerviosismo se interprete en su contra. El capítulo distingue entre registrar una reacción fisiológica e inferir un engaño: una respuesta corporal requiere interpretación y no constituye, por sí sola, una detección directa de mentira. El polígrafista interviene al formular las preguntas, valorar las respuestas y elaborar la clasificación que la empresa puede utilizar como indicador de integridad.

Aceptar la prueba también está condicionado por la necesidad de empleo. Negarse puede percibirse como renunciar a una oportunidad laboral, lo que pone en tensión el consentimiento. Después de la evaluación, el aspirante no suele conocer ni el contenido del informe ni la razón por la que no continúa en el proceso de selección. La división entre quien aplica la prueba y quien contrata, dificulta, además, identificar quién responde por la información recogida y por su uso en la decisión.

Estos hallazgos plantean la necesidad de examinar qué se evalúa, para qué se utiliza y cómo puede cuestionarse el resultado. Las empresas deberían justificar la pertinencia de la prueba para el cargo y considerar alternativas menos intrusivas. También se requieren límites claros a las indagaciones sobre la vida íntima, responsabilidades definidas para quienes aplican y utilizan la evaluación, y mecanismos que permitan conocer y controvertir errores que afecten las oportunidades de contratación.

¿Cómo lo sabemos?

El estudio se basa en 24 entrevistas: doce con personas que presentaron pruebas de polígrafo y doce con polígrafistas. Sus relatos permiten reconstruir las distintas etapas de la evaluación, desde las explicaciones y entrevistas previas hasta las preguntas, los registros y los informes enviados a las empresas.

7. La información genética podría convertirse en un nuevo filtro para acceder al empleo

Augusto Elías Valderrama Aguirre, Sarah Valentina Díaz Castro y Marialejandra Ramirez Moncada | 2026

Los profesionales consultados advierten sobre el riesgo de que las predisposiciones a enfermedades influyan en la contratación y respaldan medidas para prevenir ese uso.

¿Qué ocurriría si una persona fuera evaluada para un empleo por las enfermedades que podría desarrollar, en lugar de por sus capacidades actuales? Aunque los profesionales consultados no consideraron probable el uso actual de información genética en decisiones laborales, el 85 % calificó la discriminación genética laboral como grave o muy grave y el 82 % consideró urgente o muy urgente regularla. Los seguros y la selección de personal fueron los ámbitos más señalados como susceptibles de discriminación.

Las personas con enfermedades hereditarias raras y con antecedentes familiares de cáncer fueron señaladas como particularmente vulnerables por el 85 % y el 67 % de los participantes, respectivamente. El 64 % consideró posible la presión para compartir información genética. Quien busca trabajo puede sentirse obligado a revelar predisposiciones a enfermedades para conservar una oportunidad de contratación.

La encuesta recoge experiencias conocidas de usos no clínicos y decisiones relacionadas con condiciones de salud y antecedentes familiares. Es necesario distinguir estos últimos de los datos genéticos: no son equivalentes ni permiten afirmar, por sí solos, que hubo un uso de información genética. Esta precisión ayuda a reconocer cuándo las expectativas sobre una enfermedad futura desplazan la evaluación de las capacidades actuales.

Las preocupaciones contrastan con la preparación reportada. Solo el 21 % expresó conocer con claridad normas colombianas específicas y el 18 % consideró suficiente la formación profesional en bioética y derechos humanos. A la vez, el 97 % apoyó proteger la confidencialidad, el 88 % restringir el uso de información genética en contratación y el 73 % establecer sanciones.

El capítulo propone anticiparse al riesgo mediante formación, límites a la solicitud y transferencia de información, y mecanismos para investigar posibles usos discriminatorios. El criterio central es evaluar la capacidad de desempeñar el trabajo sin convertir las predisposiciones a enfermedades o los antecedentes familiares en filtros de contratación.

¿Cómo lo sabemos?

El estudio utiliza una encuesta de 27 preguntas aplicada a 33 profesionales vinculados con la genética y la genómica en Colombia. Recoge percepciones de riesgo, experiencias conocidas, formación y posiciones frente a la regulación. Los porcentajes describen esta muestra exploratoria y permiten identificar prioridades de prevención, pero no estimar la frecuencia de la discriminación genética en el empleo.

8. Prohibir la discriminación en los exámenes médicos no basta para impedirla

Juan Felipe Parra Rosas, John Stiven Romero Bobadilla y Anyi Catalina Carrera Jurado | 2026

Las dificultades para detectar, investigar y corregir incumplimientos pueden dejar sin protección efectiva a quienes enfrentan prácticas discriminatorias durante la contratación.

Las prohibiciones legales y su reafirmación judicial no han impedido que persistan prácticas discriminatorias en las evaluaciones médicas ocupacionales. Los casos examinados documentan la participación de prestadores de salud en pruebas prohibidas o en la circulación de información clínica que puede afectar la contratación. El capítulo destaca el papel de la inspección laboral: las reglas pierden eficacia cuando los incumplimientos son difíciles de detectar y corregir.

El Ministerio del Trabajo registra 315 quejas entre 2010 y abril de 2026 y tres sanciones, correspondientes a diversas categorías de discriminación. Estas cifras no permiten calcular una tasa de sanción por prácticas discriminatorias en exámenes de ingreso. Además, las dificultades para acceder a registros que conecten las quejas con las investigaciones, decisiones y medidas correctivas limitan la evaluación de la respuesta institucional. Al contrastar estos registros con los casos judiciales, el capítulo examina la distancia entre reconocer una prohibición y hacerla efectiva.

El análisis identifica dos puntos críticos: las pruebas solicitadas y la información que reciben quienes deciden contratar. Las evaluaciones deben responder a las funciones y riesgos del cargo y orientar la protección de la salud, las restricciones y las adaptaciones necesarias. Los exámenes de sangre pueden ser legítimos; el problema surge cuando se realizan pruebas prohibidas o se usan resultados para excluir sin una justificación laboral pertinente. También debe preservarse la reserva de la historia clínica y distinguirla del concepto médico ocupacional que recibe el empleador.

Fortalecer la protección exige coordinar la supervisión de empleadores y prestadores, revisar los documentos solicitados y entregados, y facilitar las quejas de quienes aún no han sido contratados. Registrar y seguir las actuaciones de inspección permitirá evaluar si las prohibiciones producen cambios en los procedimientos y una protección efectiva para los aspirantes.

¿Cómo lo sabemos?

El capítulo combina respuestas del Ministerio del Trabajo, información sobre prestadores de salud, datos secundarios, decisiones judiciales y una entrevista ilustrativa. El cruce de estas fuentes permite examinar prácticas discriminatorias y dificultades de supervisión, sin estimar su frecuencia en el conjunto de las evaluaciones médicas ocupacionales.

9. Recomendaciones para una selección de personal más justa

Una selección más justa comienza con una pregunta sencilla: ¿este requisito, esta pregunta o esta prueba son realmente necesarios para saber si una persona puede desempeñar el trabajo?

El conjunto de las investigaciones realizadas muestra que la exclusión puede producirse en distintos momentos de la selección y mediante actores diferentes. Las preferencias ocultas, las señales de origen social y las indagaciones sobre vida familiar o salud pueden desplazar la evaluación de las capacidades necesarias para el cargo. Las recomendaciones conectan estos mecanismos con decisiones empresariales e institucionales: hacer verificables los criterios, fortalecer la formación y el respaldo a los seleccionadores, abrir el acceso a cargos de decisión en sectores con barreras de género y origen social, limitar la obtención y circulación de información personal, ampliar las oportunidades de demostrar competencias y ofrecer vías efectivas de reclamación. Su implementación requiere cambios en los procedimientos, respaldo a quienes pueden cuestionar prácticas discriminatorias y seguimiento a los resultados de acceso al empleo.

Hacer explícitos y verificables los criterios de selección

Las empresas deberían definir por escrito las funciones, competencias y condiciones del cargo, justificar cada requisito y hacer esta información accesible a quienes se postulan. Esta definición debe guiar la convocatoria, las entrevistas, las pruebas y la comparación de candidatos. Registrar quién introduce o modifica los criterios, quién los aprueba y las razones laborales de los descartes permitiría examinar la influencia de las preferencias internas en la contratación.

Las entrevistas estructuradas y los criterios comunes de puntuación pueden reducir la discrecionalidad, siempre que sus preguntas y valoraciones se revisen para evitar requisitos injustificados. Los empleadores deben respaldar a los departamentos de recursos humanos cuando objetan preferencias discriminatorias y revisar los indicadores que premian únicamente la rapidez para cubrir vacantes o la satisfacción de las áreas solicitantes. El Ministerio del Trabajo puede desarrollar orientaciones y formación aplicada para seleccionadores, jefaturas y proveedores, con ejercicios sobre pertinencia de requisitos y decisiones de descarte. La capacitación debe acompañarse de cambios verificables en las prácticas y de evaluación de sus efectos.

Fortalecer la formación y el respaldo a los seleccionadores de personal

La investigación muestra que los seleccionadores de personal pueden reproducir preferencias excluyentes, pero también cuestionarlas, negociar su alcance y abrir oportunidades. En algunos casos, sus propias trayectorias contribuyen a esa disposición. La formación debe reconocer este papel y fortalecer su capacidad para identificar sesgos de género, cuidado y origen social, examinar la pertinencia de los requisitos y evaluar a los aspirantes según las competencias del cargo.

Además de comprender las prohibiciones y las consecuencias jurídicas de las prácticas discriminatorias, los seleccionadores necesitan herramientas para reconocer criterios aparentemente neutrales que pueden reproducir desigualdades. Las empresas, el Ministerio del Trabajo y las instituciones de formación pueden desarrollar espacios de capacitación con casos y ejercicios sobre perfiles ocultos, preguntas de entrevista y decisiones de descarte. Esta formación debe acompañarse de respaldo de las jefaturas, autonomía para proponer alternativas y revisión de los incentivos que presionan para aplicar requisitos injustificados. Sus resultados deben valorarse por los cambios en las prácticas y las oportunidades que abren.

Limitar las indagaciones sobre vida privada y salud

Las empresas deberían revisar formularios, preguntas y pruebas para eliminar solicitudes de información que no sean pertinentes para el cargo. Las indagaciones sobre planes reproductivos deben eliminarse, y las responsabilidades de cuidado no deberían utilizarse para presumir menor compromiso o disponibilidad. Corresponde explicar las condiciones efectivas del puesto y evaluar la capacidad de cumplirlas mediante preguntas comunes y relacionadas con el trabajo.

En las evaluaciones médicas ocupacionales debe preservarse la separación entre la información clínica y el concepto que recibe el empleador. Las pruebas deben responder a las funciones y riesgos del cargo y orientar la protección de la salud y las adaptaciones necesarias. Para el polígrafo y la información genética, se propone precisar los límites de obtención y uso de datos, examinar la validez y necesidad de las evaluaciones y definir las responsabilidades de empleadores y proveedores. La aceptación de una prueba debe examinarse teniendo en cuenta la presión que puede ejercer la necesidad de conseguir empleo.

Ampliar las oportunidades de demostrar capacidades

-

Las empresas deberían revisar tanto la forma de anunciar las vacantes como los canales de reclutamiento, para ampliar las oportunidades de postulación. Durante la selección, conviene dar mayor centralidad a ejercicios que permitan demostrar habilidades y revisar el peso de señales como el colegio de origen, la apariencia o la afinidad con los clientes. Cuando el inglés sea necesario, su exigencia debe corresponder a las tareas del cargo y su dominio evaluarse directamente.

Los pilotos de selección parcialmente ciega y las pruebas de trabajo deben evaluarse según quién logra avanzar y recibir una oferta. Las universidades pueden apoyar el acceso a redes profesionales y la preparación para la transición al empleo, mientras las empresas revisan sus barreras. El seguimiento por género y origen socioeconómico debería utilizar información voluntaria, separada de las decisiones individuales y presentada de manera agregada.

Ampliar el acceso de mujeres y perfiles menos tradicionales a cargos de decisión

Las empresas de sectores tradicionalmente masculinizados deberían promover el acceso y el ascenso de mujeres a cargos directivos con capacidad efectiva de decisión. En sectores donde el acceso está condicionado por redes de élite y señales de origen social, también se propone abrir oportunidades a personas de trayectorias educativas y socioeconómicas menos tradicionales. Esto requiere revisar los criterios de contratación y promoción, ampliar los canales de búsqueda y cuestionar las expectativas sobre quién puede liderar o representar a la organización.

Las políticas de diversidad e inclusión deben traducirse en cambios verificables en la distribución de oportunidades y poder. La presencia de mujeres o personas racializadas en cargos de apoyo no demuestra, por sí sola, una apertura de los puestos de dirección. Se propone establecer metas de acceso, permanencia y ascenso, asignar responsables y recursos, y revisar periódicamente los resultados. El seguimiento debe considerar la participación en decisiones, el acceso a responsabilidades estratégicas y las condiciones de remuneración, además de la composición del personal.

Garantizar información y vías efectivas de revisión y reparación

Las personas aspirantes deberían conocer las etapas, los criterios de evaluación, las pruebas y el uso que se dará a sus datos. Se propone establecer canales para que las personas aspirantes puedan consultar y cuestionar una actuación de selección, conocer las razones del descarte y solicitar una revisión basada en los criterios del cargo, aunque no hayan sido contratadas. Cuando un informe externo influya en el resultado, debe identificarse quién responde por su contenido y cómo pueden corregirse errores.

Las autoridades pueden facilitar orientaciones para conservar evidencia, presentar quejas y remitirlas a la entidad competente. La revisión debe proteger la información de otros aspirantes y los datos clínicos reservados. Su finalidad es reducir la opacidad que impide reconocer si una exclusión responde a un requisito pertinente o a una preferencia discriminatoria.

La propuesta de regulación debería contemplar mecanismos accesibles de reclamación y reparación, incluida una indemnización cuando se acredite discriminación. También debería precisar reglas de prueba que atiendan la dificultad del aspirante para conocer los motivos reales de su exclusión. Ante indicios que permitan presumir discriminación, correspondería al empleador demostrar que la decisión obedeció a criterios razonables, proporcionales y relacionados con el trabajo.

Fortalecer la inspección y coordinar la supervisión

El Ministerio del Trabajo y las autoridades sanitarias deberían coordinar la supervisión de empleadores y prestadores dentro de sus competencias. Esta revisión debe abarcar las pruebas solicitadas, sus finalidades, los consentimientos, los documentos entregados y la circulación de resultados. Las rutas de queja deben ser accesibles también para quienes aún no han sido contratados.

Los registros administrativos deberían permitir seguir cada caso desde la queja hasta la investigación, la decisión y las medidas correctivas. Distinguir la etapa del empleo, la práctica denunciada y el resultado de la actuación ayudaría a evaluar la efectividad de la inspección. La formación y las orientaciones institucionales deben acompañarse de verificación de correcciones y de consecuencias frente a los incumplimientos.

Desarrollar una regulación de la etapa precontractual

Se propone impulsar una regulación que recoja y sistematice los desarrollos jurisprudenciales sobre igualdad, no discriminación y debido proceso en la selección. Su diseño debería permitir procedimientos adecuados a distintos cargos y organizaciones, dentro de límites claros que protejan a los aspirantes. La regulación debe precisar criterios de pertinencia, garantías de transparencia, límites a las indagaciones personales y responsabilidades de quienes intervienen en la contratación.

Las protecciones deberían contemplar los motivos de discriminación identificados en la investigación y permitir abordar formas emergentes, como el uso de información genética o de herramientas algorítmicas. La construcción de estas reglas debe contar con participación de trabajadores, empleadores, autoridades y academia, y apoyarse en evidencia sobre las prácticas de selección y sus efectos.

Implementación y seguimiento

La implementación de estas recomendaciones puede comenzar con la revisión empresarial de perfiles, preguntas y pruebas, la formación aplicada y el respaldo a los seleccionadores, la revisión de las barreras de acceso y ascenso a cargos de decisión, la identificación de responsables de revisión y el fortalecimiento de las rutas de queja. En paralelo, las autoridades pueden mejorar sus registros y coordinar la supervisión, mientras se desarrolla la propuesta de regulación de la etapa precontractual.

Responsable principal	Acción inicial propuesta	Resultado observable
Empresas	Revisar convocatorias, perfiles y evaluaciones; respaldar las objeciones de recursos humanos.	Requisitos justificados, criterios accesibles y razones de descarte documentadas.
Empresas, Ministerio del Trabajo e instituciones de formación	Formar a los seleccionadores para reconocer sesgos y cuestionar requisitos injustificados, con respaldo de las jefaturas.	Cambios verificables en criterios y decisiones de selección que amplíen oportunidades.
Empresas y sus órganos de dirección	Revisar contratación y ascensos; abrir cargos de decisión a mujeres y perfiles menos tradicionales, con metas y recursos.	Avances verificables en acceso, permanencia, ascenso y capacidad efectiva de decisión.
Empleadores y proveedores de evaluaciones	Revisar la información solicitada y entregada; establecer canales de corrección.	Datos limitados a su finalidad y responsables de revisión identificados.
Autoridades laborales y sanitarias	Coordinar supervisión, facilitar quejas y conectar los registros de cada actuación.	Investigaciones y correcciones cuyo cumplimiento pueda verificarse.
Congreso y Gobierno, con participación de actores sociales	Desarrollar una regulación de la etapa precontractual.	Garantías, responsabilidades y mecanismos de reclamación y reparación definidos.
Universidades y equipos investigadores	Evaluar prácticas y procesos de selección.	Evidencia sobre quién avanza, dónde persisten barreras y qué medidas mejoran el acceso.

El avance debe valorarse por los cambios en las prácticas y en las oportunidades de contratación, además de las capacitaciones realizadas y las reglas que puedan ser expedidas. Importa establecer si los requisitos para los empleos se justifican, si disminuyen las indagaciones impertinentes, si personas de distintas trayectorias pueden demostrar sus capacidades y si se amplía el acceso de mujeres y personas de distintos orígenes sociales a cargos de decisión y si quienes cuestionan una exclusión obtienen una respuesta efectiva.

Cómo leer la evidencia

Este boletín presenta los principales hallazgos de la investigación reunida en el libro *Permitido discriminar 2: evidencia empírica y nuevas fronteras de la discriminación laboral en Colombia*, cuya publicación está prevista para 2027. Las entrevistas reconstruyen mecanismos, decisiones y experiencias; la encuesta de cuidado describe las poblaciones cuidadoras principales estudiadas en Bogotá; los análisis salariales examinan asociaciones dentro de la población de egresados analizada; y la encuesta a profesionales de genética identifica percepciones y prioridades de prevención. Estas escalas se mantienen diferenciadas en el boletín. Los registros de quejas y sanciones requieren seguimiento por actuación y no se presentan como una tasa de sanción de exámenes de ingreso. Las recomendaciones se derivan de los mecanismos identificados y su implementación debe evaluarse.

