

# GABINETE TÉCNICO DE IGUALDADE



CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE GALICIA

## Serie Sesgos inconscientes

### Capítulo II. Tipología. Primera parte

Con la financiación de:



CONSELLERÍA DE  
PROMOCIÓN DO  
EMPREGO E IGUALDADE



## Capítulo II. Tipología. Primera parte

Serie Sesgos inconscientes I. Primera barrera para la inclusión
<b>Serie Sesgos inconscientes II. Tipología, 1ª parte</b>
Serie sesgos inconscientes III. Tipología, 2ª parte
Serie sesgos inconscientes IV. Tipología, 3ª parte
Serie sesgos inconscientes V. Tipología, 4ª parte
Serie sesgos inconscientes VI. Tipología, 5ª parte
Serie sesgos inconscientes VII. Sesgos de género

### Tipología, ejemplos y formas de evitarlos en el ámbito laboral

El primer artículo supuso un acercamiento a este término: qué son, por qué se producen... para visualizar que no es un tema menor.

Porque, como ya dijimos, existen números sesgos inconscientes que pueden influir en nuestras decisiones, comportamientos u opiniones.

Si somos conscientes de cuáles son nuestros sesgos inconscientes, podremos tomar medidas para minimizarlos y/o erradicarlos.

**En el ámbito de la empresa**, promover una cultura libre de sesgos permite fortalecer una gestión organizacional que garantice el respeto de los derechos humanos, al brindar igualdad de oportunidades a todos sus miembros.

Asumir este reto, es darle a las empresas y a sus plantillas la oportunidad de descubrir el gran valor que hay en cada persona, sin prejuicios ni filtros que pueden impedir su desarrollo.

Si se fomenta la colaboración entre los equipos de trabajo, se mejoran las preguntas en las entrevistas de trabajo, se contrastan ideas antes de tomar decisiones, etc., se estará trabajando en favor de un entorno más diverso e inclusivo, tanto para la organización como para su personal.

Está comprobado que grupos de trabajo multidisciplinares, interculturales y con talentos complementarios son más productivos, innovadores y generan mejores resultados que los que están integrados por personas con perfiles similares u homogéneos.

Existen números estudios que demuestran que, aumentar la diversidad en las organizaciones, puede aportar numerosos beneficios.

Entre ellos:

- Tomar decisiones de negocios justas y más eficientes: los equipos inclusivos pueden tomar mejores decisiones de negocios hasta en el 87 % de los casos, que pueden traducirse en una mejora de los ingresos y del desempeño.
- Atraer talento diverso a través de prácticas de contratación inclusivas.
- Incrementar la innovación: Los equipos diversos pueden aportar nuevas ideas, permitiendo encontrar soluciones creativas que pueden impulsar las ventas.
- Aumentar la rentabilidad: las empresas con mayor diversidad tienen más posibilidades de obtener una rentabilidad superior a la media.
- Impulsar la productividad de la empresa: las empresas de tecnología con equipos de gestión diversos tienen niveles de productividad más altos.
- Fomentar un mayor compromiso por parte de la plantilla: la diversidad en la empresa está directamente relacionada con él, que suele traducirse en mayor satisfacción y en la reducción de la tasa de rotación no deseada (y los consiguientes costes de selección y formación).

En este segundo artículo (y en los dos siguientes de esta serie), vamos a ver 20 tipos de sesgos inconscientes bastante comunes.

Esta es la tipología que analizaremos, poniendo ejemplos en el ámbito laboral y contemplando estrategias/tácticas que ayudan a evitarlos:

1. **Sesgo de confirmación**
2. **Edadismo**
3. **Efecto halo**
4. Efecto cuerno
5. Efecto contraste
6. La correlación ilusoria
7. La heurística de la afectividad
8. Sesgo idiosincrático
9. Sesgo de la experiencia reciente
10. Sesgo de conformidad
11. Sesgo de afinidad
12. Sesgo de “*status quo*”
13. Sesgo de autoridad
14. Sesgo de anclaje
15. Sesgo de percepción
16. Sesgo de exceso de confianza
17. Sesgo de la belleza
18. Sesgo de peso
19. Sesgo del nombre
20. Sesgo de género (se dedica el último capítulo a esta tipología concreta)

Los sesgos inconscientes se manifiestan de formas muy distintas y tienen diferentes consecuencias.

Algunos se derivan de ideas preconcebidas, otros surgen si juzgamos la apariencia de las personas, y otros de un mal uso de la lógica.

Empezamos, para complementar el párrafo anterior, por el sesgo de confirmación.

### 1. El sesgo de confirmación

Consiste (generalmente de forma inconsciente) en buscar y seleccionar aquella información o datos que confirman nuestras propias hipótesis y expectativas, ignorando cualquier ejemplo que pueda contradecirlas o ponerlas en duda.

Además, se minimiza la importancia de los datos que no conforman nuestro argumento y se maximiza la de los que sí lo confirman.

Leemos artículos y prensa que coincide con nuestras opiniones y nos rodeamos de personas con nuestra misma forma de pensar y nuestros mismos gustos, lo que afecta a nuestra capacidad de pensar de forma objetiva y crítica, evitando la información con puntos de vista opuestos a los nuestros.

Según las personas expertas en la materia, este sesgo tiene un importante componente biológico. Por un lado, nuestro cerebro considera más eficiente aplicar soluciones conocidas que procesar nueva información que contenga evidencias que contradiga nuestra creencia, y, por otro, nuestra naturaleza social nos empuja a pertenecer a un grupo con el que nos identificamos.

Lo más frecuente es que se produzca en temas como política o tendencia de los mercados.

#### Ejemplo en el ámbito laboral:

Nos comentan que una persona del equipo (que no es de nuestro agrado), *“ha llevado muy mal un proyecto y vamos a perder clientela por ese motivo”*.

Lo creemos sin dudar y lo calificamos de intolerable, cuando, si la misma situación se diese con una persona del equipo con la que nos entendemos muy bien, buscaríamos justificaciones y pondríamos en tela de juicio la veracidad de la información.

### Como evitarlo:

Aunque es difícil (luchamos contra la biología de nuestro cerebro), apuntamos recomendaciones para su posible “reducción”:

- Ser conscientes de que existe este sesgo, y que nadie es inmune.
- Aceptar que podemos estar equivocados/as (ojo con el ego, a nadie le gusta cometer errores, pero no podemos obviar las evidencias que no coincidan con nuestras convicciones).
- Interactuar con personas que tengan opiniones diferentes u opuestas a las nuestras. Haciéndolo de forma amistosa, nos obliga a procesar esa información que creemos “equivocada”.
- Rebatir de vez en cuando nuestros propios argumentos, o intentar argumentar sobre un tema desde los dos lados (a favor y en contra).
- Intentar no moverse sólo en entornos en el que no todo el mundo está de acuerdo con nosotros/as.
- Recabar información de una amplia variedad de fuentes para poder tener una visión más objetiva de un tema concreto (artículos, prensa, y “*San Google*”). Como actualmente tenemos tanta información disponible, obviamente, siempre encontraremos opiniones coincidentes con la nuestra. Si estamos equivocados/as (y alguna vez será así), y ya buscamos de forma sesgada, será difícil detectar nuestros errores.
- Recordar que combatirlos debe entenderse como un proceso continuo en el que tenemos que aprender, desaprender y *re-aprender* constantemente.

## **2. Edadismo**

Discriminación o estereotipos en función de la edad de las personas (generalmente a las de mayor edad).

Tiende a afectar más al colectivo femenino, y comienza a edades más tempranas.

En el ámbito laboral, aunque las personas trabajadoras de más de 40 años están protegidas según la Ley de discriminación en el empleo, sigue siendo un problema frecuente.

Una encuesta de la AARP (*American Association of Retired Persons*) muestra que, alrededor del 60 % de las personas trabajadoras de 45 años o más, han visto o experimentado discriminación por edad en el lugar de trabajo.

### Ejemplo:

Que una persona mayor del equipo fuese ignorada para un ascenso, y que terminara siendo para un miembro del equipo más joven y con menos antigüedad y experiencia.

Las empresas que discriminan en función de la edad pueden perder el valioso conocimiento y la experiencia que aportan los trabajadores mayores.

También puede haber consecuencias legales graves si un miembro del equipo decide interponer una demanda por discriminación laboral.

### Cómo evitarlo:

- Eliminar las fechas en los currículums vitae (nacimiento, graduación, experiencia laboral).
- Evitar suposiciones en función de la edad (a veces pensamos, de forma automática, que las personas trabajadoras de más edad son reacias a nuevos aprendizajes, o que no saben utilizar las nuevas tecnologías).
- Brindar oportunidades de aprendizaje iguales para todo el mundo.
- Tener presente el “*bagaje*”: los/as trabajadores/as mayores pueden aportar experiencias y habilidades que las personas más jóvenes no pueden tener.
- Fomentar la colaboración intergeneracional (trabajo en pareja de “*miembro sénior- nueva incorporación*”). Facilitará la comunicación, lo que suele ayudar a derribar concepciones erróneas y obsoletas relacionadas con la edad.

### **3. Efecto halo**

Construimos una imagen de la persona basada en una información limitada, y sacamos una impresión general positiva o negativa sobre alguien en función de una de sus cualidades o atributos.

Es decir, supone la tendencia a poner a una persona “*por las nubes*” tras saber algo de ella que nos ha impresionado favorablemente, o, por el contrario, percibir a alguien de manera negativa después de conocer una información desfavorable sobre la persona.

### Ejemplo:

Una persona responsable de contrataciones se entera de que un/a candidato/a se graduó en una escuela prestigiosa y supone que sobresale a nivel profesional.

Este halo se basa en las preferencias académicas de la persona responsable de contratar personal (aunque está claro que la institución educativa en la que se cursan estudios no determina necesariamente su nivel de competencia laboral).

### Como evitarlo:

- Diversificar el equipo que las realiza (solicitar a otra persona/equipo que entreviste a la persona candidata, que, probablemente, no tenga razones para que se produzca el efecto halo).
- Realizar distintas entrevistas, realizadas por personas de distinto nivel jerárquico (jefatura de departamento, de área, gerencia...). Es una forma de asegurarse de evaluar a la persona candidata desde distintas perspectivas.
- Considerar por qué tenemos una percepción positiva o negativa de la persona; ayudará preguntarnos si esa percepción puede provenir de estereotipos inconscientes basados en la raza, la etnia, el género, la edad, etc.

En el próximo capítulo de la serie trataremos las tipologías siguientes:

- Efecto cuerno
- Efecto contraste
- La correlación ilusoria
- La heurística de la afectividad