

# Dilema 65

Autores responsables:

Roberto Carvalho  
Tomás Pino

Caso ficticio, creado con fines académicos



## La encrucijada de Nicolás

¿Denunciar prácticas discriminatorias o desestimar lo acaecido?

Nicolás es alumno de la asignatura "Introducción a la Gestión de Personas", correspondiente al cuarto semestre de la malla curricular de ingeniería comercial en la Universidad de Colo-Colo. El profesor del curso, Humberto Suazo, llevó a cabo la conformación de grupos para la realización de un proyecto alusivo a la implementación de experiencias de aprendizaje que colaboren con la asimilación de conceptos relevantes para llevar a cabo prácticas ligadas a la gestión de personas. A Nicolás le tocaron otros tres compañeros en su grupo: Martín, Carolina y Júnior, siendo este último estudiante de intercambio proveniente de Colombia. La naturaleza del proyecto incluye instancias de evaluación intragrupal, aunado a reuniones con el docente para analizar los grados de avance del proyecto e ir delimitando ciertos lineamientos disciplinares necesarios para la correcta implementación de las experiencias de aprendizaje.

Apenas conocidos los miembros constituyentes del grupo, Nicolás, Martín, Carolina y Junior agendaron una primera reunión para poder dilucidar los roles al interior del grupo y definir los cursos de acción a seguir respecto del contenido del proyecto. En dicha reunión inicial, se decidió que Nicolás cumpliría la función de líder al interior del grupo, mientras el resto del equipo se desempeñaría en funciones atinentes a la recopilación de datos e información. Los problemas comenzaron a surgir cuando el grupo inició la redacción del informe correspondiente

a la primera entrega evaluada. En dicha entrega, se hacía necesario comprender algunos aspectos conceptuales ya vistos en la asignatura "Gestión y Empresa", correspondiente al primer semestre de la malla curricular en la Universidad de Colo-Colo. Lamentablemente, Júnior había llegado como alumno de intercambio hace un par de semanas, por lo que no había cursado dicha asignatura, y en consecuencia, no poseía un manejo cabal de los conceptos a tratar en el proyecto. Carolina y Martín, algo molestos por este desconocimiento de

Júnior, comenzaron a despotricar en contra de Junior, diciendo algunas frases a espaldas de él y de Nicolás, tales como: "no es nuestra culpa que en Colombia la educación sea tan deficiente", "ojalá se devuelva pronto a su país, porque no aporta nada", "deberíamos haber elegido a algún alumno chileno y no tendríamos este tipo de problemas". Lo que no sabían Carolina y Martín, era que Nicolás los estaba escuchando y logró percatarse de todos estos comentarios dirigidos hacia Júnior.

Nicolás sabía que en un par de días, en su condición de jefe de grupo, debía realizar un reporte al profesor sobre el grado de avance del informe grupal. Respecto a dicho reporte, no sabía si informar al profesor guía sobre los comentarios xenófobos de sus compañeros de grupo, debido a que, por una parte entendía la gravedad de las palabras utilizadas por Carolina y Martín, entendiéndose como un acto discriminatorio hacia Júnior; sin embargo, por otro lado, entendía que este trabajo en grupo duraría todo un semestre, y por consiguiente, en caso de denunciar las palabras de dos de sus compañeros, la dinámica de trabajo se tornaría dificultosa y hostil, y el resultado final del proyecto (la realización de la experiencia de aprendizaje) no sería el idóneo.

Finalmente, Nicolás decidió contarle a Júnior acerca de los dichos desafortunados de sus compañeros. La respuesta de Junior no se hizo esperar: "me parece lamentable el grado de xenofobia y discriminación existente en mis compañeros de grupo. Si bien es cierto que hay aspectos conceptuales que desconozco, eso no debiera ser motivo para ser víctima de descalificaciones". Luego agregó: "dejo la decisión en tus manos, Nicolás; creo que sabes qué es lo correcto". Acto seguido, Junior se despidió de

Nicolás y le deseó la mejor de las suertes para la reunión con el profesor guía.

La noche previa a la reunión, Nicolás se encontraba ante una disyuntiva respecto de lo que le iba a decir al profesor guía. Una opción era denunciar los dichos discriminatorios de Carolina y Martín, y con ello, dar un espaldarazo a Junior. La otra alternativa era no infamar al profesor sobre dichos comentarios, y de tal manera, no arriesgarse a tensionar las relaciones al interior del grupo de trabajo.

*Tomando en consideración el capítulo 9 del libro de Robbins, S. & Judge, T.A (2008) y los contenidos presentados en las clases, identifique y explique los roles y las propiedades de los grupos que pueden ayudar a comprender las situaciones vividas en los grupos del caso.*

*Adicionalmente, responda a las siguientes preguntas:*

*¿Qué tan comunes son este tipo de prácticas en su Universidad/Facultad? ¿Existen normativas éticas respecto de los actos discriminatorios en su institución?, ¿considera que son necesarias?*

*¿Qué harías tú si fueras Nicolás?*

## Referencias

Robbins, S. & Judge, T. A. (2008) Comportamiento Organizacional (13era ed.) Cap. 9 Fundamentos del Comportamiento de los Grupos (pp.282-319). México: Pearson