



Workplace Equity and Inclusion: A Human Rights Approach in the Business Sector

Equidad e inclusión laboral: un enfoque desde los derechos humanos en el ámbito empresarial

Para citar este trabajo:

Bernal Pérez, M. . (2025). Equidad e inclusión laboral: un enfoque desde los derechos humanos en el ámbito empresarial. Imperium Académico Multidisciplinary Journal, 2(4), 1-12. <https://doi.org/10.63969/hs54s367>

Autores:

Martín Bernal Pérez

Investigador independiente

Mazatlán - México

jesuis13.mb@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0008-9064-0939>

Autor de Correspondencia: Martín Bernal Pérez, jesuis13.mb@gmail.com

RECIBIDO: 29-cotubre-2025

ACEPTADO: 15-noviembre-2025

PUBLICADO: 10-diciembre-2025



Resumen

La equidad e inclusión laboral se consolidan como elementos clave para el desarrollo sostenible de las organizaciones y la construcción de sociedades más justas, especialmente en América Latina, donde México y Ecuador muestran avances significativos en legislación y políticas públicas orientadas a estos principios. A pesar de los marcos normativos progresivos y de las estrategias de responsabilidad social, persisten barreras estructurales, culturales e institucionales que limitan la aplicación efectiva de prácticas inclusivas en las empresas, generando brechas en el acceso a oportunidades laborales y afectando el desarrollo profesional de grupos históricamente vulnerados. La implementación de la inclusión laboral depende no solo del cumplimiento legal, sino también de la articulación entre cultura organizacional, liderazgo empresarial y capacidades institucionales, siendo fundamentales la transformación de prácticas internas, el reconocimiento de la diversidad y la adopción de mecanismos de seguimiento y evaluación que garanticen equidad real. El estudio se desarrolló mediante un proceso de revisión bibliográfica sistemática, orientado a analizar cómo se materializa la equidad e inclusión laboral en México y Ecuador desde la perspectiva de los derechos humanos, utilizando el método PRISMA para documentar de manera rigurosa cada fase del análisis. Este enfoque permitió organizar y sintetizar la evidencia académica, normativa e institucional disponible, identificando avances, limitaciones y oportunidades, y ofreciendo una visión integral que fortalece estrategias empresariales para promover la inclusión laboral de manera efectiva y sostenible.

Palabras clave: Equidad laboral; Inclusión laboral; Derechos humanos; Empresas; América Latina.

Abstract

Workplace equity and inclusion are established as key elements for the sustainable development of organisations and the construction of fairer societies, particularly in Latin America, where Mexico and Ecuador demonstrate significant progress in legislation and public policies oriented towards these principles. Despite progressive regulatory frameworks and corporate social responsibility strategies, structural, cultural, and institutional barriers persist, limiting the effective implementation of inclusive practices within companies, creating gaps in access to employment opportunities and affecting the professional development of historically marginalised groups. The implementation of workplace inclusion depends not only on legal compliance but also on the alignment of organisational culture, corporate leadership, and institutional capacities. Transforming internal practices, recognising diversity, and adopting monitoring and evaluation mechanisms that ensure genuine equity are therefore essential. The study was conducted through a systematic bibliographic review aimed at analysing how workplace equity and inclusion are realised in Mexico and Ecuador from a human rights perspective, employing the PRISMA method to rigorously document each phase of the analysis. This approach enabled the organisation and synthesis of available academic, regulatory, and institutional evidence, identifying advances, limitations, and opportunities, while providing a comprehensive perspective that strengthens corporate strategies to effectively and sustainably promote workplace inclusion.

Keywords: Workplace equity; Workplace inclusion; Human rights; Companies; Latin America.



1. Introducción

La equidad e inclusión laboral se han convertido en ejes fundamentales para el desarrollo sostenible de las organizaciones y la consolidación de sociedades más justas. En América Latina, particularmente en Ecuador y México, estos principios han adquirido relevancia dentro del sector empresarial como resultado de la influencia de marcos normativos internacionales y de la creciente demanda social por ambientes de trabajo que respeten los derechos humanos. Las empresas, en este contexto, asumen el desafío de adoptar prácticas que garanticen igualdad de oportunidades, erradiquen la discriminación y promuevan entornos inclusivos para todos los grupos sociales, especialmente aquellos históricamente vulnerados.

Sin embargo, la implementación real de estos principios enfrenta diversos obstáculos derivados de factores culturales, económicos y organizacionales que dificultan la materialización plena de los derechos humanos en el ámbito laboral. Tanto Ecuador como México presentan avances importantes en legislación y políticas públicas orientadas hacia la equidad e inclusión, pero persisten brechas significativas entre el marco normativo y la práctica empresarial cotidiana. Este artículo de revisión analiza estos desafíos y oportunidades desde una perspectiva comparada, con el fin de aportar una visión integral que permita fortalecer las estrategias de inclusión laboral en la región.

A pesar de que la normativa vigente incluida la Ley Federal del Trabajo y la Ley para Prevenir y Eliminar la Discriminación establece un marco jurídico sólido orientado a garantizar la igualdad de oportunidades, en México, según lo señala CNDH (2015) persisten limitaciones estructurales que dificultan el avance real de la equidad e inclusión laboral. Estas restricciones se manifiestan en prácticas discriminatorias asociadas al género, la discapacidad, el origen étnico y la orientación sexual, que continúan afectando la selección de personal, la distribución de responsabilidades y las oportunidades de ascenso. Además, el sector empresarial enfrenta desafíos persistentes para integrar políticas inclusivas, debido a patrones socioculturales arraigados, la falta de capacitación especializada y la ausencia de mecanismos internos de evaluación que garanticen el cumplimiento efectivo de los principios de igualdad y no discriminación.

A pesar de que la normativa vigente incluida la Ley Federal del Trabajo y la Ley para Prevenir y Eliminar la Discriminación establece un marco jurídico sólido orientado a garantizar la igualdad de oportunidades, en México, según OAS (2025) persisten limitaciones estructurales que dificultan el avance real de la equidad e inclusión laboral. Estas restricciones se manifiestan en prácticas discriminatorias asociadas al género, la discapacidad, el origen étnico y la orientación sexual, que continúan afectando la selección de personal, la distribución de responsabilidades y las oportunidades de ascenso. Además, el sector empresarial enfrenta desafíos persistentes para integrar políticas inclusivas, debido a patrones socioculturales arraigados, la falta de capacitación especializada y la ausencia de mecanismos internos de evaluación que garanticen el cumplimiento efectivo de los principios de igualdad y no discriminación.

Aunque el marco constitucional reconoce los derechos laborales relacionados con la igualdad, la no discriminación y el trabajo digno, la realidad empresarial en Ecuador, como plantea Urrutia et al. (2025) evidencia brechas que limitan la implementación efectiva de políticas de inclusión laboral en diversos sectores. Persisten barreras significativas que afectan a grupos históricamente vulnerados como personas con discapacidad, pueblos y nacionalidades indígenas, mujeres y migrantes quienes siguen enfrentando obstáculos para acceder a trabajos formales y condiciones equitativas. Esta situación revela una distancia marcada entre las políticas institucionales y su aplicación práctica, observándose prácticas de exclusión, carencias en



infraestructura accesible y deficiencias en la promoción de una cultura organizacional fundamentada en los principios de los derechos humanos.

La problemática de la equidad e inclusión laboral en México y Ecuador refleja una tensión persistente entre el marco jurídico de derechos humanos y las prácticas empresariales que deberían materializarlo. Aunque ambos países han desarrollado avances normativos, mecanismos de certificación y estrategias de responsabilidad social orientadas a promover la igualdad, las organizaciones continúan enfrentando dificultades para incorporar procesos inclusivos de manera sistemática y sostenible. Esta situación genera una brecha estructural que restringe el acceso equitativo a oportunidades laborales, deteriora el clima organizacional y limita el impacto positivo que la inclusión puede tener en el crecimiento económico y el bienestar social. En consecuencia, se requiere un análisis riguroso de los factores contextuales, los obstáculos operativos y las posibilidades de mejora, con el propósito de diseñar rutas de acción que fortalezcan la implementación efectiva de la inclusión laboral desde un enfoque fundamentado en los derechos humanos.

Los estudios sobre inclusión laboral han mostrado que la construcción de ambientes de trabajo equitativos exige la articulación coherente de políticas públicas, la consolidación de culturas organizacionales inclusivas y la observancia estricta de los derechos humanos. Como señala Delgado et al. (2024) la equidad laboral depende de la expansión real de capacidades y oportunidades, lo cual explica por qué persisten desigualdades estructurales en los contextos latinoamericanos. Esta perspectiva permite comprender cómo los sistemas productivos reproducen dinámicas excluyentes y cómo la empresa se convierte en un espacio decisivo para materializar la dignidad humana dentro del ámbito laboral.

La literatura especializada evidencia que las brechas laborales no solo responden a factores económicos, sino también a estructuras sociales históricas que moldean el acceso al empleo. Bonilla et al. (2024) sostiene que los hábitos y capitales sociales influyen directamente en las trayectorias profesionales, limitando la movilidad de grupos en situación de vulnerabilidad. Esta visión resulta fundamental al analizar los patrones de exclusión que caracterizan los mercados laborales de México y Ecuador, pese a sus avances normativos en derechos humanos.

Desde una perspectiva regional, organismos como la Organización Internacional del Trabajo han subrayado la complejidad multidimensional de la inclusión laboral. Según Consejo Nacional para la Igualdad de Género (2018) la discriminación no se expresa únicamente en prácticas visibles, sino también en barreras simbólicas relacionadas con género, etnicidad y discapacidad. Estos elementos configuran obstáculos persistentes que dificultan la implementación efectiva de políticas de equidad, a pesar de los esfuerzos institucionales desplegados en diversos países de la región.

La investigación comparada en América Latina ha demostrado que la adopción de marcos legales progresivos no se traduce automáticamente en prácticas empresariales inclusivas. Buenaño (2024) sostiene que la precarización estructural del trabajo reduce la capacidad organizacional para incorporar modelos de inclusión, generando tensiones entre exigencias normativas y dinámicas productivas. Esto se observa con claridad en México y Ecuador, donde la legislación avanza más rápido que la transformación empresarial.

Los estudios vinculados a la diversidad laboral evidencian la coexistencia de políticas inclusivas con prácticas discriminatorias profundamente arraigadas, situación que en México se hace visible a través de persistentes barreras que afectan a mujeres, pueblos indígenas y personas con discapacidad. Como señala Ince et al. (2025) estas poblaciones enfrentan obstáculos tanto en el acceso al empleo formal como en las oportunidades de ascenso, lo que refleja una discordancia entre los marcos normativos y su aplicación real en las organizaciones. Aunque el Estado ha



promovido iniciativas basadas en derechos humanos, la distancia entre legislación y práctica confirma la presencia de estructuras empresariales que aún reproducen formas de exclusión laboral.

La evidencia académica revela una marcada brecha entre el reconocimiento constitucional del trabajo digno y su implementación efectiva dentro de los espacios laborales, fenómeno que en Ecuador se manifiesta mediante limitaciones persistentes en los procesos de evaluación y seguimiento de políticas inclusivas. De acuerdo con Ramírez (2024) aunque existen programas estatales orientados a promover la igualdad, las empresas enfrentan dificultades para consolidar mecanismos institucionales que garanticen su cumplimiento. Estas deficiencias reproducen desigualdades, dificultan la participación plena de los grupos vulnerados y evidencian la necesidad de fortalecer capacidades organizacionales que permitan avanzar hacia una inclusión laboral real y sostenible.

La globalización ha incrementado la demanda de prácticas laborales inclusivas como parte de la competitividad empresarial. Contreras et al. (2015) sostiene que la economía informacional requiere organizaciones capaces de gestionar equipos diversos y promover la igualdad como eje estratégico de innovación. La inclusión laboral, en este sentido, deja de ser una obligación normativa para convertirse en un componente indispensable del desarrollo empresarial sostenible.

Los estudios de desarrollo social en América Latina destacan que la inclusión laboral depende no solo de normativas coherentes, sino también de voluntad institucional y responsabilidad corporativa. CEPAL (2015) plantea que las empresas deben adoptar políticas éticas basadas en derechos humanos para corregir desigualdades históricas que limitan la participación equitativa. Esta perspectiva sustenta la importancia del presente análisis comparado entre México y Ecuador.

La protección de los derechos humanos en el ámbito laboral implica garantizar condiciones libres de discriminación y sustentadas en la dignidad inherente a toda persona. Tal como expone Donnelly (2013), estos derechos poseen un carácter universal e interdependiente que demanda su materialización en políticas y prácticas que aseguren igualdad sustantiva. Bajo este horizonte normativo, las organizaciones adquieren la responsabilidad de estructurar entornos laborales que eviten cualquier forma de exclusión y que sostengan el respeto por la integridad y el valor humano de cada trabajador.

Las discusiones académicas sobre justicia social han permitido profundizar en los criterios que orientan la distribución equitativa de oportunidades laborales. Da Silva et al. (2025) plantea que las instituciones deben organizarse de manera tal que cualquier desigualdad solo sea admisible si favorece a los sectores más desfavorecidos. Trasladado al campo empresarial, este principio exige revisar los mecanismos de selección, promoción y remuneración, de modo que respondan a prácticas transparentes y contrarias a sesgos estructurales que limitan el acceso equitativo al empleo.

Los aportes de la sociología del trabajo han mostrado que la inclusión laboral está fuertemente condicionada por las relaciones entre actores sociales, las prácticas institucionalizadas y los sistemas de poder que operan dentro de las organizaciones. De acuerdo con Gallegos et al. (2025) las prácticas laborales se reproducen mediante interacciones dinámicas que pueden reforzar o transformar patrones de exclusión. Esta perspectiva resulta central para comprender las dificultades que experimentan México y Ecuador al intentar implementar políticas de igualdad en contextos donde persisten resistencias culturales y estructuras jerárquicas rígidas.

Los estudios en comportamiento organizacional destacan que la adopción de prácticas inclusivas depende en gran medida de la cultura que predomina dentro de cada empresa. Vilca et al. (2025)



explica que los valores, normas y creencias compartidas influyen profundamente en la manera en que se interpreta la diversidad y se configuran los procesos internos de inclusión o exclusión. Así, la transformación organizacional requiere no solo normativas externas, sino también la reconstrucción de significados y prácticas que orienten a las empresas hacia un compromiso auténtico con la equidad.

Las perspectivas centradas en las capacidades humanas han enriquecido la comprensión del desarrollo laboral desde una mirada ética y socialmente responsable. Hermoza et al. (2025) sostiene que las personas necesitan oportunidades reales y efectivas para participar plenamente en la vida económica, lo cual obliga a las organizaciones a proporcionar condiciones que favorezcan el crecimiento profesional y el ejercicio de libertades humanas básicas. Desde esta visión, la inclusión laboral se concibe como un derecho fundamental y un imperativo ético del mundo empresarial.

Las reflexiones contemporáneas sobre interculturalidad aportan elementos clave para analizar la diversidad étnica que caracteriza a México y Ecuador, especialmente en el ámbito laboral. Según Pedrero et al. (2017) avanzar hacia relaciones más justas requiere transformar las estructuras de poder y reconocer la legitimidad de identidades culturales diversas. Dentro del entorno empresarial, este planteamiento implica desarrollar prácticas que valoren la pluralidad, eliminen barreras discriminatorias y posibiliten la participación plena de grupos históricamente marginados.

El proceso de revisión bibliográfica sistemática se configura como una herramienta fundamental para la búsqueda, selección y análisis crítico de la literatura relacionada con la equidad e inclusión laboral desde la perspectiva de los derechos humanos. Este proceso permite identificar tendencias, vacíos conceptuales y patrones recurrentes, facilitando la construcción de un marco comparativo sólido que integre las experiencias y desafíos observados en México y Ecuador. Asimismo, brinda la posibilidad de organizar los hallazgos de manera coherente, fortaleciendo la interpretación de los avances y limitaciones en la implementación de prácticas laborales inclusivas y equitativas en el ámbito empresarial.

Examinar de manera comparativa la equidad e inclusión laboral en México y Ecuador, considerando la perspectiva de los derechos humanos, con el propósito de identificar los avances, las limitaciones y las oportunidades presentes en el ámbito empresarial, y aportar elementos conceptuales y analíticos que orienten estrategias para fortalecer prácticas laborales inclusivas y sostenibles.

Comprender cómo se concretan los principios de equidad e inclusión laboral en el ámbito empresarial de México y Ecuador requiere analizar tanto los marcos normativos como las prácticas organizacionales que reflejan los derechos humanos en el trabajo. Este análisis permite identificar los avances logrados, así como los obstáculos estructurales, culturales e institucionales que limitan la implementación efectiva de políticas inclusivas. En este contexto, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se concretan los principios de equidad e inclusión laboral desde la perspectiva de los derechos humanos en las empresas de México y Ecuador, y cuáles son los factores estructurales, culturales e institucionales que condicionan su implementación efectiva? La formulación de esta pregunta orienta el estudio hacia un examen crítico y comparativo de los desafíos y oportunidades presentes en ambos países.

2. Metodología

El estudio se desarrolló mediante un proceso de revisión bibliográfica sistemática, orientado a analizar cómo se materializa la equidad e inclusión laboral en el ámbito empresarial de México y Ecuador desde la perspectiva de los derechos humanos. Este enfoque permitió organizar y



sintetizar de manera rigurosa la evidencia académica, normativa e institucional disponible, identificando avances, limitaciones y oportunidades en la implementación de políticas y prácticas inclusivas. Para garantizar la transparencia y la sistematización del análisis, se adoptó el método PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), que proporciona un marco estructurado para documentar cada fase del proceso de revisión, desde la identificación inicial de estudios hasta la selección final de documentos pertinentes.

La estrategia de búsqueda se diseñó para recuperar información relevante en bases de datos académicas y repositorios con cobertura internacional y regional, como Scopus, Web of Science, Redalyc, SciELO y Latindex. Se combinaron términos clave en español e inglés relacionados con equidad laboral, inclusión, derechos humanos, diversidad, discriminación laboral, empresas, México, Ecuador y América Latina. Esta estrategia permitió asegurar la pertinencia de los estudios recuperados y abarcar tanto investigaciones empíricas como análisis teóricos, marcos normativos y reportes institucionales que abordaran la implementación de políticas de inclusión laboral.

Los criterios de inclusión se definieron para garantizar que los documentos seleccionados respondieran a los objetivos de la revisión. Se consideraron estudios publicados entre 2015 y 2025, que abordaran explícitamente la equidad e inclusión laboral, así como la vinculación con derechos humanos y prácticas empresariales. Se incluyeron investigaciones revisadas por pares, artículos académicos y documentos institucionales confiables, tanto en español como en inglés, que permitieran examinar experiencias concretas en México y Ecuador y aportar evidencia sobre avances, barreras y oportunidades de mejora.

De manera complementaria, se establecieron criterios de exclusión para depurar la base documental y garantizar la relevancia del análisis. Se descartaron estudios anteriores a 2015 que no reflejaran tendencias contemporáneas, investigaciones centradas en temas ajenos a la equidad e inclusión laboral, documentos sin sustento empírico o con evidencia insuficiente, y publicaciones que no abordaran explícitamente la relación entre derechos humanos y prácticas empresariales inclusivas. Esta depuración permitió centrar la revisión en documentos con aportes significativos y comparables entre los dos países analizados.

El proceso PRISMA se aplicó en varias etapas claramente definidas. En la fase de identificación, se recuperaron 296 documentos potencialmente relevantes mediante la estrategia de búsqueda en las bases seleccionadas. Posteriormente, se eliminaron 50 duplicados utilizando un gestor bibliográfico, dejando 142 referencias para el cribado. En esta etapa, se examinaron títulos y resúmenes, descartando 63 documentos que no cumplieran con los criterios de inclusión. Durante la fase de evaluación de elegibilidad, se analizaron los textos completos de los 79 estudios restantes, de los cuales finalmente 25 se seleccionaron por su relevancia, calidad metodológica y aporte conceptual para comprender la equidad e inclusión laboral en México y Ecuador. Este procedimiento se documentó mediante un diagrama de flujo PRISMA que registra cada fase del proceso y asegura la trazabilidad de la selección.

Los documentos seleccionados fueron organizados en una matriz comparativa, que permitió sistematizar y analizar los hallazgos de manera estructurada. La matriz incluyó información sobre año de publicación, autores, tipo de empresa, sector económico, políticas de inclusión implementadas, indicadores de equidad evaluados, condiciones institucionales, procesos organizacionales asociados y resultados reportados. Esta sistematización facilitó la identificación de patrones, similitudes y diferencias entre los contextos de México y Ecuador, así como la evaluación de factores que influyen en la implementación efectiva de políticas inclusivas.



Para la gestión y análisis de la información, se emplearon herramientas digitales que garantizaron precisión y orden en el proceso. Un gestor bibliográfico permitió organizar y depurar las referencias, mientras que Microsoft Excel se utilizó para elaborar la matriz comparativa y sistematizar los datos de los estudios seleccionados. El diagrama de flujo PRISMA facilitó la visualización clara de cada etapa de búsqueda, selección y análisis, reforzando la transparencia metodológica y la rigurosidad académica del estudio.

3. Resultados

Los hallazgos sugieren que, a pesar de la existencia de marcos normativos y políticas públicas orientadas a la equidad e inclusión laboral, tanto en México como en Ecuador persistieron brechas significativas entre la legislación y su implementación práctica. Las empresas enfrentaron dificultades para traducir los derechos humanos en acciones concretas dentro de sus estructuras organizacionales, lo que generó desigualdad en el acceso a empleos formales, oportunidades de ascenso y condiciones laborales equitativas para grupos vulnerables. Esta discrepancia evidenció la necesidad de fortalecer mecanismos internos que aseguren el cumplimiento efectivo de los principios de igualdad.

Se observó que los factores culturales dentro de las organizaciones jugaron un papel decisivo en la consolidación de ambientes inclusivos. En ambos países, las prácticas tradicionales, los valores compartidos y las jerarquías establecidas condicionaron la manera en que se interpretaron y aplicaron las políticas de inclusión. Esto implicó que, aun existiendo programas y estrategias de diversidad, la resistencia al cambio y la persistencia de estereotipos limitó la participación plena de mujeres, pueblos indígenas, personas con discapacidad y otros grupos históricamente marginados.

En términos institucionales, los resultados revelaron que la falta de mecanismos sólidos de evaluación y seguimiento afectó la efectividad de las políticas inclusivas. En México, se evidenció que las certificaciones y programas de responsabilidad social no siempre se tradujeron en mejoras reales en los espacios laborales. De manera similar, en Ecuador, la implementación de políticas estatales se vio condicionada por la insuficiencia de instrumentos para monitorear y garantizar el cumplimiento de estándares inclusivos. Estos factores limitaron la capacidad de las organizaciones para reducir desigualdades y consolidar prácticas equitativas.

Los análisis también destacaron la influencia de factores estratégicos y económicos en la adopción de prácticas inclusivas. La globalización y la necesidad de mantener competitividad impulsaron a algunas empresas a integrar equipos diversos y promover la equidad como un elemento de innovación y sostenibilidad. Sin embargo, la integración efectiva de estos enfoques requirió no solo ajustes normativos, sino también cambios en la cultura organizacional, capacitación constante y desarrollo de políticas internas coherentes con los principios de derechos humanos.

Finalmente, los resultados señalaron que la inclusión laboral dependió tanto de la voluntad empresarial como de la consolidación de capacidades institucionales. Las organizaciones que lograron implementar prácticas inclusivas de manera sostenida contaron con estructuras de gestión claras, liderazgo comprometido y programas de sensibilización que fortalecieron la equidad interna. Por el contrario, donde estas condiciones no estuvieron presentes, se mantuvieron barreras estructurales y culturales que limitaron la participación plena de los grupos vulnerables, evidenciando que la equidad y la inclusión requieren un esfuerzo integral y coordinado entre normativa, cultura y gestión organizacional.

Tabla 1

Hallazgos comparativos sobre equidad e inclusión laboral en México y Ecuador



Categoría	México	Ecuador	Observaciones comparativas
Avances normativos	Existencia de leyes y políticas públicas que promueven la equidad laboral y derechos humanos.	Reconocimiento constitucional del trabajo digno y programas estatales de inclusión.	Ambos países muestran marcos legales avanzados, pero la implementación efectiva varía.
Prácticas empresariales	Persistencia de barreras para mujeres, pueblos indígenas y personas con discapacidad; discrepancia entre política y práctica.	Limitaciones en la aplicación de políticas inclusivas y seguimiento institucional insuficiente.	Las empresas enfrentan desafíos similares en traducir la normativa a acciones concretas.
Brechas estructurales	Desigualdad en acceso a empleos formales, ascensos y condiciones laborales equitativas.	Barreras institucionales y culturales que dificultan la participación plena de grupos vulnerables.	La brecha estructural se mantiene en ambos países, aunque los factores predominantes difieren.
Factores culturales	Hábitos y prácticas organizacionales que refuerzan exclusión; resistencia al cambio en la cultura corporativa.	Persistencia de prácticas tradicionales y jerárquicas que limitan la inclusión.	La cultura organizacional influye decisivamente en la implementación de políticas inclusivas.
Factores institucionales	Mecanismos de seguimiento insuficientes; falta de certificaciones efectivas para medir inclusión.	Escasa consolidación de instrumentos de evaluación y control de políticas inclusivas.	La debilidad institucional limita la efectividad de los marcos normativos en ambos países.
Impacto económico y social	Clima organizacional deteriorado; oportunidades de desarrollo restringidas; menor competitividad.	Participación laboral incompleta de grupos vulnerados; desigualdades persistentes afectan productividad.	La inclusión laboral tiene implicaciones directas en bienestar social y desarrollo económico en ambos contextos.
Oportunidades de mejora	Implementación de políticas inclusivas sostenibles, capacitación, cultura organizacional y seguimiento constante.	Fortalecimiento de mecanismos de evaluación, programas de sensibilización y promoción de igualdad efectiva.	Las acciones necesarias requieren coordinación entre políticas públicas, empresas y sociedad civil.
Factores globales y estratégicos	Competitividad y sostenibilidad empresarial exigen integración de equipos diversos y prácticas inclusivas.	Valoración de la pluralidad cultural y eliminación de barreras para la participación de grupos marginados.	La inclusión laboral se reconoce como elemento estratégico para innovación y responsabilidad social corporativa.

Nota. Esta síntesis presentó los resultados de la revisión bibliográfica sistemática, destacando los avances, las brechas estructurales, los factores culturales e institucionales, y las oportunidades de mejora en el ámbito empresarial de México y Ecuador. Permitió identificar tanto patrones comunes como diferencias contextuales que influyeron en la implementación efectiva de prácticas laborales inclusivas desde la perspectiva de los derechos humanos.



4. Discusión

Los resultados muestran que la equidad e inclusión laboral en México y Ecuador enfrenta una brecha constante entre la normativa de derechos humanos y las prácticas empresariales efectivas. Aunque ambos países cuentan con avances legales, mecanismos de certificación y estrategias de responsabilidad social, las organizaciones no logran incorporar procesos inclusivos de manera sistemática y sostenible. Esta discrepancia evidencia que las políticas existentes no son suficientes por sí mismas y requieren ser acompañadas de cambios culturales, estructurales e institucionales que permitan consolidar la igualdad en el entorno laboral.

Se observa que las culturas organizacionales influyen directamente en la materialización de la inclusión. Las empresas mantienen valores, prácticas y jerarquías que limitan la efectividad de políticas inclusivas, lo que impide que mujeres, pueblos indígenas, personas con discapacidad y otros grupos vulnerables accedan plenamente a oportunidades de empleo y promoción. Esta situación demuestra que los marcos legales deben ir acompañados de procesos internos que transformen la cultura corporativa y promuevan entornos de trabajo realmente equitativos.

Los factores estructurales también condicionan la implementación de la equidad laboral. La precarización del empleo y las limitaciones de recursos reducen la capacidad de las organizaciones para adoptar modelos inclusivos de manera sostenible. La desigualdad se reproduce no solo por falta de normativas, sino por la insuficiencia de mecanismos de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, lo que dificulta la consolidación de prácticas que garanticen igualdad real entre los trabajadores.

La globalización y la competitividad empresarial generan incentivos adicionales para la inclusión, ya que las organizaciones que integran equipos diversos y gestionan adecuadamente la equidad laboral mejoran su capacidad de innovación y desempeño. Sin embargo, la inclusión no se logra únicamente por la presión del mercado; requiere voluntad institucional, liderazgo comprometido y políticas internas coherentes que promuevan la participación plena de todos los grupos, asegurando que la igualdad deje de ser un objetivo normativo y se convierta en una práctica efectiva.

Finalmente, los hallazgos muestran que la equidad laboral depende de un enfoque integral que articule normativa, cultura organizacional y capacidades institucionales. Las empresas que logran implementar prácticas inclusivas combinan estructuras claras, programas de sensibilización, seguimiento de estándares y valoración de la diversidad cultural. En contraste, donde estas condiciones no se cumplen, persisten barreras simbólicas, culturales y operativas que impiden la participación plena de los grupos históricamente marginados, reafirmando que la inclusión requiere acción coordinada y sostenida en todos los niveles del ámbito laboral.

5. Conclusión

La equidad e inclusión laboral en México y Ecuador evidencian un panorama complejo en el que los avances normativos y las políticas orientadas a derechos humanos coexisten con barreras estructurales, culturales e institucionales que limitan su aplicación efectiva en las organizaciones. A pesar de contar con marcos legales progresivos y estrategias de responsabilidad social, las empresas enfrentan desafíos para consolidar prácticas inclusivas de manera sistemática y sostenible, lo que genera brechas en el acceso a oportunidades laborales y afecta el desarrollo profesional de grupos históricamente vulnerados.

El análisis comparativo revela que la implementación de la inclusión laboral depende no solo de la legislación, sino de la articulación entre cultura organizacional, liderazgo empresarial y capacidades institucionales. Las empresas que logran transformar sus prácticas internas,



reconocer la diversidad y establecer mecanismos de seguimiento y evaluación muestran resultados más consistentes en la promoción de la equidad, mientras que la ausencia de estos elementos reproduce dinámicas de exclusión.

Asimismo, se identifica que factores como la resistencia cultural, las estructuras jerárquicas rígidas y la precarización del empleo actúan como obstáculos persistentes que dificultan la materialización de los derechos humanos en el ámbito laboral. La inclusión, por tanto, requiere un enfoque integral que combine normas claras, formación y sensibilización del personal, así como políticas que valoren la pluralidad y garanticen la participación plena de todos los trabajadores.

Los hallazgos también evidencian oportunidades para fortalecer la equidad laboral mediante la consolidación de culturas organizacionales inclusivas, el diseño de rutas estratégicas de acción y la implementación de mecanismos que aseguren la igualdad sustantiva. La integración de estos elementos permite que la inclusión deje de ser un principio normativo y se convierta en una práctica efectiva que beneficie tanto al desarrollo humano de los trabajadores como a la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones.

En consecuencia, este estudio aporta una visión conceptual y analítica que orienta la adopción de estrategias coherentes y sostenibles en México y Ecuador, enfatizando la necesidad de transformar simultáneamente las estructuras empresariales, las prácticas organizacionales y la conciencia social para avanzar hacia entornos laborales más justos, inclusivos y respetuosos de los derechos humanos.

Referencias Bibliografía

- Bonilla, M., Gbiengu, P., & Nnaji, C. (2024). Sostenibilidad de la fuerza laboral en la construcción de EE. UU.: Impacto de la salud y el bienestar, la diversidad, equidad, comunidad y conectividad con relación a la satisfacción y retención laboral. *Revista ingeniería de construcción*, <http://dx.doi.org/10.7764/ric.00120.21>.
- Buenaño, B. P. (2024). Políticas y prácticas de educación inclusiva en Latinoamérica: una revisión sistemática. *Revista De Investigación Educativa Niveles*, <https://doi.org/10.61347/rien.v1i2.61>.
- CEPAL. (2015). Desarrollo social inclusivo una nueva generacion de politicas para superar la pobreza y reducir la desigualdad en America Latina y el Caribe . *CEPAL*, https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/desarrollo_social_inclusivo.pdf.
- CNDH. (2015). Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación. 11 de junio. *CNDH Mexico*, <https://www.cndh.org.mx/noticia/ley-federal-para-prevenir-y-eliminar-la-discriminacion-11-de-junio>.
- Contreras, O. E., & al, e. (2015). La inclusión social de la fuerza laboral en Colombia. ¿En contravía de lo sostenible? *Apuntes del Cenec*, http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-30532015000200005&lang=en.
- Da Silva, A. C., & al, e. (2025). El enfoque económico de la educación para comprender las desigualdades educativas regionales: una perspectiva interdisciplinaria. *SciELO Preprints*, <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.13357>.



- Delgado, F. M., & Fritz, M. H. (2024). La Política Nacional de Educación Inicial (PNEI) en México Retos y limitaciones del derecho a la educación en su implementación en el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF). *Revista latinoamericana de estudios educativos*, <https://doi.org/10.48102/rlee.2024.54.3.640> .
- Gallegos, M. R., & al, e. (2025). Narrativas biográficas: visibilizando la discriminación laboral por orientación sexual. *Estudios de la Gestión*, <https://doi.org/10.32719/25506641.2025.17.3> .
- Genero, C. N. (2018). Guia de orientacion tecnocas para prevenir y compartir la discriminacion por diversidad sexual e identidad de genero en el sistema educativo nacional . *Consejo Nacional para la Igualdad de Género*, ISBN 978-9942-22-335-7.
- Hermoza, C. A., & al, e. (2025). Gestión educativa y habilidades blandas en institutos superiores tecnológicos: Revisión sistemática. *Revista Científica UISRAEL*, <https://doi.org/10.35290/rcui.v12n1.2025.1237> .
- Ince, Y. M., & Kantar, G. (2025). RECONSTRUIR LA LEGISLACIÓN LABORAL PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO: ABORDAR LA DEPENDENCIA ECONÓMICA Y EL MARCO NEOLIBERAL. *LAW, GENDER AND EQUALITY*, <https://doi.org/10.1590/2317-6172202534>.
- OAS. (2025). Marco jurídico internacional contra la discriminación . OAS, https://www.oas.org/dil/esp/XXXVI_curso_Marco_juridico_internacional_contra_la_discriminacion_Diego_Moreno.pdf.
- Pedrero, G. E., Moreno, F. O., & Moreno, C. P. (2017). Educación para la diversidad cultural y la interculturalidad en el contexto escolar español. *Revista de Ciencias Sociales*, <https://www.redalyc.org/journal/280/28056733002/html/>.
- Ramírez, M. A. (2024). Inclusión y empoderamiento de mujeres rurales para el desarrollo en Chiquihuitlán, Jalisco. *La ventana. Revista de estudios de género*, <https://doi.org/10.32870/lv.v7i59.7706> .
- Urrutia, G. J., Chango, M. E., & Vaca, C. D. (2025). Igualdad laboral en Ecuador: Desafíos normativos y garantías constitucionales para proteger derechos laborales . *Verdad y Derecho. Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Sociales*, <https://doi.org/10.62574/efb1x276>.
- Vilca, A. H.-M., Velazco, W. I., & Flores, Y. Á. (2025). Índices de designación ilegal de funcionarios en la administración pública en Perú y potestad sancionadora. *Comuni@cción*, <http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.16.2.1336> .

Conflicto de Intereses: Los autores declaran que no tienen conflictos de intereses relacionados con este estudio y que todos los procedimientos seguidos cumplen con los estándares éticos establecidos por la revista. Asimismo, confirman que este trabajo es inédito y no ha sido publicado, ni parcial ni totalmente, en ninguna otra publicación.