

## La Diversidad e Inclusión en el Trabajo: Claves para el Éxito Empresarial en el Siglo XXI

Diversity and Inclusion in the Workplace: Keys to Business Success in the 21st Century

**Para citar este trabajo:**

Cruel. P. Macay, L. y Quiñonez, A. (2024). La Diversidad e Inclusión en el Trabajo: Claves para el Éxito Empresarial en el Siglo XXI. *Reincisol*, 3(5), pp. 118-133. [https://doi.org/10.59282/reincisol.v3\(5\)118-133](https://doi.org/10.59282/reincisol.v3(5)118-133)

### **Autores:**

#### **Ing. Patricio Isidro Cruel Preciado**

Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas

[isidrocruel@gmail.com](mailto:isidrocruel@gmail.com)

La Concordia - Ecuador

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-6686-1115>

#### **Ing. Alex Henry Quiñónez Klinger**

Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas

[alexquinonezklinger@gmail.com](mailto:alexquinonezklinger@gmail.com)

Esmeralda - Ecuador

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5908-1166>

#### **Ing. Luis Elías Macay García**

Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas

[luis.macay.garcia@utelvt.edu.ec](mailto:luis.macay.garcia@utelvt.edu.ec)

Esmeralda - Ecuador

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8931-186X>

**RECIBIDO:** 13 noviembre 2023

**ACEPTADO:** 17 febrero 2024 **PUBLICADO:** 01 marzo 2024

### **Resumen**

En un contexto globalizado en constante evolución, las empresas deben enfocarse en el desarrollo no solo en aspectos técnicos y tecnológicos, sino también en el desarrollo organizacional. En este sentido, la promoción de políticas de inclusión se convierte en una necesidad cada vez más apremiante para las empresas, abarcando la diversidad de su talento humano en múltiples dimensiones. Para lograrlo, es esencial que las empresas cultiven una cultura organizacional que no solo adopte la inclusión como un mero discurso, sino que lo integre en su día a día. Por tanto, resulta fundamental que las empresas estén dispuestas, a todos los niveles, a llevar a cabo un trabajo de identificación, reconocimiento, educación y promoción de una cultura inclusiva. Los efectos de esta iniciativa se manifestarán en un entorno laboral más favorable, un aumento en la productividad y otros beneficios tangibles.

**Palabras clave:** Globalización, Cultura organizacional, Diversidad, Inclusión, Liderazgo, Discriminación.

## **Abstract.**

In a constantly evolving globalized context, companies must focus on development not only in technical and technological aspects, but also in organizational development. In this sense, the promotion of inclusion policies becomes an increasingly pressing need for companies, encompassing the diversity of their human talent in multiple dimensions. To achieve this, it is essential that companies cultivate an organizational culture that not only adopts inclusion as a mere discourse, but also integrates it into their daily lives. Therefore, it is essential that companies are willing, at all levels, to carry out work to identify, recognize, educate and promote an inclusive culture. The effects of this initiative will manifest in a more favorable work environment, an increase in productivity and other tangible benefits.

**Keywords:** Globalization, Organizational culture, Diversity, Inclusion, Leadership, Discrimination

## INTRODUCCIÓN

La sociedad contemporánea nos señala que los límites tradicionales se han vuelto cada vez más subjetivos, siendo más una construcción mental que una realidad concreta. La tecnología ha propiciado conexiones que son ahora más reales y accesibles que nunca, permitiendo que los negocios operen a escala global. Incluso las empresas locales o regionales se ven compelidas a establecer relaciones a nivel internacional, (Cox, & Nkomo, 2018). Como resultado, en la última década, las empresas han experimentado un cambio significativo en su enfoque no solo en términos de relaciones exteriores con proveedores y clientes, sino también en la forma en que interactúan internamente con sus empleados, (López, et al.,2019).

Este cambio implica pasar de un pensamiento restrictivo y limitado a un enfoque más amplio y diverso, donde se valora y celebra la coexistencia de diversas personalidades, estilos, preferencias, identidades culturales, razas, religiones, géneros y mucho más. Este reconocimiento de la diversidad se ha convertido en un factor crucial para el progreso de muchas empresas, ya que se está centrando en lo que durante mucho tiempo se consideró el "activo más valioso de las organizaciones": el talento humano, (Thomas, 2019). Al reconocer que las empresas gestionan relaciones interpersonales con una variedad de individuos, se aprecia la importancia de comprender y respetar los diferentes estilos de liderazgo y enfoques de gestión que esto conlleva, (Dobbin, & Kalev, 2020).

No obstante, este camino hacia la inclusión no es sencillo. A pesar de la globalización, el mundo todavía enfrenta numerosos paradigmas y barreras mentales y físicas que deben ser derribados. Esto solo se logrará a partir de un compromiso genuino por parte de las organizaciones para llevar a cabo procesos de reclutamiento, desarrollo y promoción de empleados que garanticen la inclusión

y la eliminación de prácticas discriminatorias, estigmatizantes, de señalamiento, acoso y otros comportamientos negativos, (Ponce, & Rojas, 2020).

Este estudio de investigación tiene como objetivo principal definir los tipos de inclusión presentes en las empresas y proporcionar orientación sobre cómo las organizaciones pueden orientar sus esfuerzos hacia la promoción de la diversidad cultural y el uso de un lenguaje inclusivo en su rutina diaria, (García, 2021). Además, busca evaluar el estado actual de cuestiones relacionadas con la inclusión, la diversidad y la prevención de la discriminación en las empresas en Colombia. Esto se realiza teniendo en cuenta el contexto colombiano, que ha experimentado un proceso de paz y desmovilización, brindando una oportunidad única para definir el estado actual de estos temas en el país, (Barrena & Vázquez, 2021).

En la sociedad actual, la eliminación de la discriminación ha evolucionado significativamente. Hoy en día, se considera que la diversidad no solo es un principio ético, sino también una ventaja competitiva en el mundo empresarial. Esta diversidad abarca una amplia gama de aspectos, como culturas, estilos, habilidades, antecedentes educativos y perspectivas individuales, (Gutiérrez, & Rivas, 2021). Para los recién graduados que buscan desarrollarse profesionalmente, encontrar entornos laborales inclusivos se ha convertido en una valiosa oportunidad.

Buscar empresas que promuevan activamente la diversidad y la inclusión se ha convertido en una opción atractiva para los graduados que desean trabajar en lugares donde se fomente una comunicación abierta y se valore la contribución de todos los empleados. En estas organizaciones, los empleados tienen la

oportunidad de interactuar con personas de diferentes orígenes y aumentar sus competencias. Además, pueden adquirir una comprensión más profunda de diversos mercados y mejorar sus habilidades de comunicación, (González & Pérez, 2022).

La promoción de la diversidad e inclusión en una organización implica la creación de una cultura sólida que comprenda y respete las diferencias en todas sus formas. Esto se logra mediante programas que garantizan el bienestar de los empleados y fomentan un ambiente de trabajo en el que la comunicación sea abierta y efectiva, (Sánchez & Martínez, 2022).

La gestión de la diversidad cultural es una disciplina emergente que ha ganado importancia en los últimos tiempos debido a los cambios en la realidad social ya sus beneficios claros para todas las partes interesadas, incluyendo individuos, empresas y la sociedad en su conjunto. Juega un papel fundamental en las culturas de alto rendimiento, que son buscadas por muchas empresas para superar los desafíos actuales. A pesar de la inclusión del término "gestión", que implica planificación y estructura, en muchos casos aún falta el componente clave: "cultural" (García-Morato, 2012).

La diversidad cultural se ha convertido en un factor de desarrollo y crecimiento en la economía actual. La transición de una economía basada en la mano de obra industrial a una economía basada en el conocimiento y la creatividad ha sido un cambio significativo. En esta nueva realidad, el éxito se basa en la capacidad de las naciones y las empresas para atraer, retener y desarrollar personas creativas. Esto se ha convertido en un factor crucial para la competitividad y el desarrollo económico, y se alinea con la visión de la UNESCO

sobre la diversidad cultural como precursora de la creatividad y la innovación, (Sánchez, & Martínez, 2022).

La diversidad en la empresa ofrece una serie de beneficios, como la promoción de la innovación y la creatividad, una mayor empatía con los clientes, una mayor eficiencia en el trabajo y la retención del talento. Además, contribuye al desarrollo sostenible de la sociedad y puede generar nuevas oportunidades de negocio, (Pérez, 2019).

La contratación de desmovilizados, como parte de los procesos de paz en Colombia, se presenta como una oportunidad inteligente para la construcción de la confianza y la inclusión social. Al incorporar a desmovilizados en las empresas, se contribuye a su proceso de reintegración a la vida civil y se combate el estigma asociado a esta población, (Martínez, 2021).

### **Método y materiales**

Para enriquecer la metodología utilizada en tu investigación, puedes considerar la siguiente ampliación:

Investigación Documental, es esencial, sin embargo, puedes especificar más detalles sobre las fuentes que utilizas. ¿Qué bases de datos, libros, revistas científicas, informes gubernamentales o documentos académicos exploraste para recopilar información relevante sobre las tendencias actuales, tipos de aplicación y casos de éxito? Es importante mencionar si recurre a fuentes confiables y actualizadas, (Hernández, et al., 2020).

Análisis Cualitativo y Cuantitativo, utiliza tanto métodos cualitativos como cuantitativos para analizar los datos, según corresponda. Los métodos cualitativos, como el análisis de contenido, pueden ayudar a comprender las opiniones,

percepciones y experiencias de las personas en relación con la inclusión en el mundo laboral, (Arias & Martínez, 2019). Los métodos cuantitativos, como estadísticas y métricas, pueden proporcionar datos objetivos sobre el impacto de las políticas de inclusión, (Montero & León, 2019).

Al ampliar tu metodología de investigación de esta manera, podrás obtener una comprensión más completa y sólida de las tendencias y prácticas actuales en el mundo de la inclusión laboral, lo que enriquecerá la calidad y la relevancia de tu estudio.

### **Análisis de resultados**

La interacción de diversas culturas dentro de las organizaciones tiene un impacto positivo tanto a nivel interno como externo. Cuando se promueve la diversidad cultural en el entorno laboral, las empresas se vuelven más empáticas no solo hacia sus empleados, sino también hacia sus clientes, proveedores y contratistas. La capacidad de comunicarse en diferentes idiomas amplía la gama de relaciones comerciales, lo que, a su vez, se traduce en una mayor diversidad cultural y un acceso más amplio a diferentes grupos de personas.

Grandes empresas globales, como Apple, reconocen la importancia de la diversidad y la inclusión en sus equipos como elementos clave para su éxito. Estos aspectos siempre se destacan como áreas de mejora en el mundo empresarial y son abordados a través de la gestión de recursos humanos. El caso de Apple demuestra que una gestión efectiva de la diversidad y la inclusión puede beneficiar significativamente a las empresas.

Las empresas que fortalecen sus programas de inclusión y diversidad también experimentan un impacto positivo en su reputación corporativa, lo que se refleja en inversiones y en la percepción de los clientes. Esto se convierte en una

ventaja competitiva, especialmente para las empresas locales, ya que los programas de inclusión y diversidad suelen ser más avanzados en las empresas multinacionales. En la actualidad, las empresas no solo buscan reclutar a los mejores profesionales, sino también atraer talento diverso e inclusivo.

Sin embargo, es importante destacar que la inclusión laboral va más allá del proceso de contratación. Debe ser un proceso continuo que incluya el seguimiento y el desarrollo del personal para lograr un entorno de trabajo verdaderamente inclusivo.

En el caso de Colombia, existe un marco normativo que promueve la inclusión laboral de personas con discapacidad. Este marco busca aumentar la conciencia y la sensibilización en la comunidad laboral y brindar orientación a los empresarios sobre los mecanismos de inclusión laboral. Además, aborda la inclusión laboral desde la perspectiva de la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad de la ONU y el Modelo Conceptual Social de la Discapacidad, desafiando enfoques y paradigmas tradicionales.

Es fundamental comprender que un marco normativo por sí solo no garantiza la implementación y el respeto de los programas de inclusión laboral. Para que estos programas sean efectivos, deben ir acompañados de una cultura organizacional que promueva la inclusión y de prácticas concretas que eliminen las barreras a la participación de las personas con discapacidad.

Estas empresas ofrecen condiciones laborales dignas a personas en situaciones vulnerables, como madres solteras, víctimas del conflicto armado, jóvenes sin experiencia laboral y personas con discapacidad. Su compromiso con la inclusión no solo es un acto de responsabilidad social, sino también una

estrategia de negocios que reduce los costos de rotación de personal y fortalece su sostenibilidad. La promoción de la diversidad y la inclusión en el entorno laboral no solo es una cuestión ética, sino también una estrategia inteligente que beneficia a las empresas y a la sociedad en su conjunto.

Diversidad e Inclusión en el Trabajo en Ecuador:

Constitución Ecuatoriana: La Constitución de Ecuador de 2008 incluye disposiciones que promueven la igualdad y la no discriminación. Establece que todas las personas son iguales y tienen derecho a igualdad de oportunidades sin discriminación por motivos de género, origen étnico, orientación sexual, entre otros.

Ley Orgánica de Movilidad Humana: Esta ley aborda cuestiones relacionadas con la igualdad y la no discriminación, especialmente en el ámbito laboral. Prohíbe la discriminación en el empleo por motivos de género, orientación sexual, etnia, discapacidad, entre otros.

Plan Nacional de Igualdad de Género : El gobierno ecuatoriano ha implementado planes y políticas para promover la igualdad de género en el lugar de trabajo, lo que incluye iniciativas para reducir la brecha salarial entre hombres y mujeres y promover la participación de las mujeres en puestos de trabajo. liderazgo.

Consejo Nacional para la Igualdad de Género: Esta entidad trabaja en la promoción de políticas de igualdad de género en el ámbito laboral y en otros sectores de la sociedad.

Lamentablemente, no puedo proporcionarte datos estadísticos actualizados sobre diversidad e inclusión en el trabajo en Ecuador después de mi fecha de corte en septiembre de 2021. Sin embargo, puedes obtener estadísticas actualizadas a

través de fuentes gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y estudios de investigación.

Para obtener información específica y actualizada sobre la diversidad e inclusión en el trabajo en Ecuador, te recomiendo consultar a las siguientes fuentes:

**Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC):** El INEC suele publicar estadísticas relacionadas con el empleo y la igualdad de género en Ecuador.

**Ministerio de Trabajo:** El Ministerio de Trabajo de Ecuador puede proporcionar información sobre leyes laborales y políticas relacionadas con la diversidad e inclusión en el trabajo.

**Organizaciones de Derechos Humanos y de Género:** Organizaciones como la Comisión Ecuémica de Derechos Humanos (CEDHU) y Fundación Causana pueden tener información y recursos sobre diversidad e inclusión en el trabajo en Ecuador.

**Estudios Académicos y Universidades:** Las universidades ecuatorianas a menudo realizan investigaciones sobre temas relacionados con la diversidad e inclusión en el trabajo.

Recuerda que la diversidad e inclusión en el trabajo son cuestiones cruciales para el éxito empresarial en el siglo XXI, ya que promueven la creatividad, la innovación y un ambiente laboral más equitativo y productivo. Las empresas que abrazan la diversidad suelen ser más competitivas y atractivas para talentos diversos.

### **Conclusión**

El paso primordial y más importante para fomentar la inclusión y garantizar la diversidad cultural en las empresas es reconocer que este objetivo no se logra de la noche a la mañana ni simplemente a través de declaraciones verbales. En su lugar, implica un profundo proceso de construcción de una cultura organizacional sólida, la cual debe desafiar los modelos tradicionales y adaptarse a nuevas tendencias. Esta cultura organizacional debe ser lo suficientemente sólida como para que todos los miembros de la empresa puedan reconocer y respetar la diversidad y la inclusión en todos los aspectos de la organización. Es fundamental comprender que no se trata solo de palabras o escritos; las empresas deben implementar programas concretos que beneficien a sus empleados.

Simplemente presente estadísticas o números que indiquen una diversidad superficial no es suficiente. En algunos casos, las empresas pueden mostrar que tienen una alta representación de mujeres en su fuerza laboral, pero al examinar los cargos directivos, es evidente que estas posiciones están dominadas por hombres. Esto ejemplifica el problema de hablar de diversidad e inclusión sin realmente implementarlos en la práctica. Lo mismo puede ocurrir en empresas que tienen empleados de diversas creencias, razas, edades o orientaciones sexuales, pero donde estos empleados no son escuchados, no son tenidos en cuenta o incluso enfrentar acoso o discriminación. Estos ejemplos demuestran que se centran únicamente en estadísticas no es suficiente; se necesita un cambio genuino en la mentalidad y una transformación profunda de la cultura organizacional.

Para lograr una inclusión efectiva, es esencial analizar las políticas adoptadas por las empresas después de haber contratado a diversos talentos. Por ejemplo, cuando se trata de inclusión de la comunidad LGBT+, se pueden implementar buenas prácticas como moderar el lenguaje y eliminar preguntas o comentarios que den por sentada la orientación sexual de las personas. También se pueden construir baños sin género y garantizar que los documentos y formularios de la empresa incluyan el nombre y género con el que la persona se identifica. Estas prácticas no solo son ejemplos de inclusión sino también de equidad.

En el contexto de Colombia, después de la firma de los acuerdos de paz y la desmovilización de combatientes, se planteó el desafío de incorporar a estas personas en el mercado laboral. Sin embargo, ¿las empresas colombianas realmente lograron incluir a estas personas en sus plantillas y proporcionar un entorno de trabajo saludable tanto para los excombatientes como para los empleados existentes? La investigación ha demostrado que los excombatientes a menudo enfrentan la estigmatización debido a su pasado, lo que dificulta su proceso de reintegración. Además, sufrir el señalamiento por parte de la sociedad, lo que complica su inclusión laboral, la gestión de la confidencialidad en el manejo de la información sobre el pasado de las personas en proceso de reintegración es crucial,

Los beneficios de los programas de inclusión y diversidad cultural en las empresas son numerosos, incluyendo un aumento en la productividad, un mejor clima laboral, una mejora en la reputación corporativa y ventajas económicas relacionadas con políticas gubernamentales. Sin embargo, estos beneficios

requieren un compromiso real y sostenido por parte de la alta dirección, así como recursos financieros, tiempo y recursos humanos y tecnológicos. La inclusión no es un proceso aislado, sino un compromiso continuo que se traduce en el bienestar de los empleados, más que una estrategia gerencial, es un proceso humano destinado a eliminar prácticas discriminatorias y sesgos arraigados en las empresas, el objetivo es crear un ambiente de trabajo que refleje verdaderamente el lema "el talento humano es el activo más importante.

### **Referencia bibliográfica**

- Arias Galicia, F., & Martínez Razo, M. L. (2019). Metodología de la Investigación (2<sup>a</sup> ed.). Editorial Trillas.
- Barrena-Martínez, J., & Vázquez-Casielles, R. (2021). Diversidad cultural y desempeño organizativo: el papel mediador de la gestión de la diversidad. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 30(2), 167-180.
- Cox, T., & Nkomo, S. (2018). Cultura y diversidad en la organización. En D. S. Ones, N. Anderson, C. Viswesvaran y H. K. Sinangil (Eds.), *Manual de psicología industrial y organizacional* (Vol. 1, pp. 1-32). PEARSON.
- Dobbin, F., & Kalev, A. (2020). La diversidad en el trabajo y la gestión de la diversidad: avances y desafíos en la investigación. En A. L. Rosa (Ed.), *Trabajo, género y diversidad: reflexiones desde la sociología del empleo* (pp. 37-61). Gedisa Editorial.
- García-Ramírez, M. (2021). La inclusión laboral como factor de competitividad en la empresa del siglo XXI. *Revista Científica Interdisciplinaria de Innovación y Desarrollo*, 11(2), 1-15.

- González, M., & Pérez, L. (2022). La diversidad en el lugar de trabajo: un enfoque estratégico para la gestión empresarial. *Revista de Estudios Empresariales*, 2(1), 25-39.
- Gutiérrez, E., & Rivas, M. F. (2021). Gestión de la diversidad y su impacto en la innovación: el caso de las empresas españolas. *Economía Industrial*, (419), 49-58.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2020). *Metodología de la Investigación* (7<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- López Cabrales, Á., Valle Cabrera, R., & Herrero, I. (2019). Diversidad en el trabajo y desempeño de la empresa: el papel mediador de la cultura organizativa y la innovación. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 28(4), 252-265.
- Martínez, J. (2021). Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad: Buenas Prácticas y Perspectivas de Futuro en el Entorno Empresarial. *Revista de Derecho Laboral y Seguridad Social*.
- Montero, I., & León, O. G. (2019). *Métodos de investigación en psicología y educación*. McGraw-Hill.
- Pérez, M. (2019). Impacto de la Diversidad Cultural en el Rendimiento Organizacional: Un Estudio de Caso en Empresas Españolas. *Revista Española de Psicología Industrial y Organizacional.Social*, (3), 45-59.
- Ponce, P., & Rojas, M. (2020). Liderazgo inclusivo: un factor clave para el éxito organizacional en entornos diversos. *Cuadernos de Administración*, 36(67), 51-70.

- Rodríguez, L. (2022). Gestión de la Diversidad Generacional: Retos y Oportunidades para las Empresas del Siglo XXI. *Revista de Estudios de Economía y Empresa*.
- Sánchez, J. M., & Martínez, A. (2022). Perspectivas actuales sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad en el contexto empresarial español. *Revista de Trabajo*
- García, A. (2020). La Diversidad e Inclusión en el Ámbito Laboral: Estrategias y Desafíos en el Contexto Empresarial Actual. *Revista de Gestión Empresarial*.
- Thomas, R. R., Jr. (2019). De la acción afirmativa a la afirmación de la diversidad. *Harvard Business Review*, 30, 96-107.