



## *El impacto de las leyes de igualdad de género en la cultura organizacional*

### *The impact of gender equality laws on organizational culture*

#### *O impacto das leis de igualdade de género na cultura organizacional*

Angie Gabriela Sánchez Erazo <sup>I</sup>  
[ab.angiesanchezerazo@hotmail.com](mailto:ab.angiesanchezerazo@hotmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0003-4050-7298>

Susana Brasilia Cedeño Solorzano <sup>III</sup>  
[susana.cedenos@ug.edu.ec](mailto:susana.cedenos@ug.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0001-5191-6153>

Aracelly Marilu Estrada Tigsilema <sup>V</sup>  
[aracelly.estrada@educacion.gob.ec](mailto:aracelly.estrada@educacion.gob.ec)  
<https://orcid.org/0000-0001-9098-184X>

Jorge Guillermo Cedeño León <sup>II</sup>  
[jorge.cedenol@ug.edu.ec](mailto:jorge.cedenol@ug.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-7493-0863>

Aura Marina Lemos Espinoza <sup>IV</sup>  
[abgmarinalemos@gmail.com](mailto:abgmarinalemos@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-7342-4977>

Rodolfo Ernesto Bolaños Murillo <sup>VI</sup>  
[rodolfoebola@gmail.com](mailto:rodolfoebola@gmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0008-3448-5524>

**Correspondencia:** [ab.angiesanchezerazo@hotmail.com](mailto:ab.angiesanchezerazo@hotmail.com)

Ciencias Sociales y Políticas  
Artículo de Investigación

\* **Recibido:** 26 de octubre de 2024 \* **Aceptado:** 24 de noviembre de 2024 \* **Publicado:** 26 de diciembre de 2024

- I. Abogada, Magíster, Docente e Investigador Independiente, Ecuador.
- II. Abogado, Magíster, Docente e Investigador de la Universidad de Guayaquil UG, Ecuador.
- III. Abogado, Magíster, Docente e Investigador de la Universidad de Guayaquil UG, Ecuador.
- IV. Abogada, Magíster, Docente e Investigador Independiente, Ecuador.
- V. Ingeniera, Magíster, Docente, Ecuador.
- VI. Ingeniero, Magíster, Docente, Ecuador.

## Resumen

Este trabajo analiza el impacto de las leyes de igualdad de género en la transformación de la cultura organizacional. A través de un enfoque interdisciplinario y metodológico, se examinan los avances, desafíos y oportunidades en la implementación de estas normativas, con especial atención al contexto ecuatoriano. Se presentan datos empíricos que evidencian cambios positivos, pero también se señalan brechas persistentes que requieren atención para garantizar una verdadera equidad de género en el ámbito laboral.

**Palabras Clave:** Igualdad de género; cultura organizacional; normativas laborales; impacto legislativo; Ecuador.

## Abstract

This paper analyses the impact of gender equality laws on the transformation of organisational culture. Using an interdisciplinary and methodological approach, it examines the progress, challenges and opportunities in the implementation of these regulations, with special attention to the Ecuadorian context. Empirical data are presented that show positive changes, but persistent gaps are also pointed out that require attention to ensure true gender equality in the workplace.

**Keywords:** Gender equality; organizational culture; labor regulations; legislative impact; Ecuador.

## Resumo

Este trabalho analisa o impacto das leis de igualdade de género na transformação da cultura organizacional. Através de uma abordagem interdisciplinar e metodológica, são examinados os progressos, os desafios e as oportunidades na implementação destes regulamentos, com especial atenção ao contexto equatoriano. São apresentados dados empíricos que mostram mudanças positivas, mas também são apontadas lacunas persistentes que requerem atenção para garantir uma verdadeira igualdade de género no local de trabalho.

**Palavras-chave:** Igualdade de género; cultura organizacional; regulamentações laborais; impacto legislativo; Equador.

## Introducción

En el mundo contemporáneo, la igualdad de género se ha convertido en un pilar fundamental de las políticas públicas y organizacionales. Las leyes diseñadas para garantizar la equidad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral no solo buscan eliminar las brechas salariales y de participación, sino también transformar la cultura organizacional en un espacio más inclusivo y respetuoso. Este trabajo aborda el impacto de dichas leyes sobre la cultura organizacional, entendiendo que esta última no es únicamente un reflejo de normas y procedimientos, sino también de valores, actitudes y comportamientos que configuran el entorno laboral.

La importancia de este análisis radica en que las organizaciones son microcosmos sociales donde se reproducen, consolidan o desafían las desigualdades de género. Desde la incorporación de cuotas de género hasta la promoción de políticas de conciliación laboral y familiar, las legislaciones tienen un impacto directo en la percepción y vivencia de los empleados en su lugar de trabajo. Este impacto no solo afecta las dinámicas internas, sino también la competitividad y reputación de las empresas en un mercado global.

El estudio parte de la premisa de que la implementación efectiva de estas leyes requiere no solo cambios normativos, sino también transformaciones culturales profundas. Esto implica retos significativos, como el enfrentamiento a resistencias internas, la necesidad de formación continua y la evaluación de resultados a largo plazo. Asimismo, se exploran las conexiones entre las normativas internacionales, como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), y su adaptación a contextos locales como Ecuador.

En este sentido, el presente trabajo tiene como objetivo principal analizar cómo las leyes de igualdad de género han influido en la cultura organizacional desde una perspectiva interdisciplinaria que combina el derecho, la sociología y la administración de empresas. Además, se busca identificar buenas prácticas, brechas persistentes y oportunidades de mejora, basándose en evidencia empírica y doctrinal.

El análisis incluye una revisión del marco normativo ecuatoriano en relación con los estándares internacionales, destacando las principales reformas implementadas en los últimos años. También se consideran casos de éxito en otras jurisdicciones para proponer estrategias adaptadas a las realidades culturales y económicas de Ecuador. Este enfoque permite no solo entender el estado actual de la situación, sino también trazar una hoja de ruta para avanzar hacia una cultura organizacional plenamente equitativa.

A medida que las organizaciones adoptan políticas de igualdad, surgen cuestionamientos éticos y normativos que también son objeto de análisis en este trabajo. ¿Cómo se mide el impacto real de estas leyes en el bienestar de los empleados? ¿Qué papel juegan los líderes organizacionales en la implementación de estas normativas? Estas y otras preguntas guían la discusión, que concluye con recomendaciones basadas en evidencia y orientadas a la sostenibilidad de las transformaciones culturales.

El trabajo se estructura en cuatro secciones principales: el marco teórico y estado del arte, que contextualiza el análisis desde una perspectiva académica; la metodología, que describe los métodos empleados para la investigación; los resultados y discusión, donde se presentan los hallazgos y su análisis crítico; y las conclusiones y recomendaciones, que sintetizan las implicaciones prácticas del estudio.

## **Marco Teórico y Estado del Arte**

### **1. Cultura Organizacional y Género**

La cultura organizacional se entiende como un conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que influyen en el comportamiento y en las interacciones de los miembros de una organización. Según Schein (2004, p. 17), "la cultura organizacional constituye el marco de referencia que define cómo las personas perciben, piensan y actúan dentro de un entorno organizacional". Este concepto cobra relevancia en el análisis de la igualdad de género, ya que las estructuras organizacionales a menudo reflejan las desigualdades presentes en la sociedad.

Desde una perspectiva de género, la cultura organizacional puede ser un espacio tanto de reproducción de desigualdades como de transformación. Según Scott (2010, p. 45), "las organizaciones actúan como agentes de socialización que moldean las actitudes hacia la equidad y la inclusión". Por tanto, la implementación de políticas de igualdad de género implica una reestructuración no solo de las prácticas, sino también de los valores subyacentes que sustentan dichas organizaciones.

### **2. Igualdad de Género en el Ámbito Laboral**

La igualdad de género en el ámbito laboral no se limita a garantizar la equidad salarial o el acceso a oportunidades, sino que también abarca la eliminación de prácticas discriminatorias y la promoción de un entorno inclusivo. De acuerdo con Ferrer (2018, p. 67), "la igualdad de género implica la creación de un marco normativo que permita a hombres y mujeres participar en igualdad

de condiciones en el mercado laboral". Este enfoque se ha materializado en numerosos instrumentos legales y políticas públicas adoptadas a nivel global.

### **3. Normativa Internacional sobre Igualdad de Género**

Los marcos normativos internacionales han sido fundamentales para establecer estándares de igualdad de género en el ámbito laboral. Entre los instrumentos más relevantes se encuentran la **Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)** y los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**.

- **CEDAW:** Adoptada en 1979 por la Asamblea General de las Naciones Unidas, la CEDAW establece en su Artículo 11 la obligación de los Estados de garantizar "la igualdad de derechos de hombres y mujeres en el empleo, incluyendo igualdad de remuneración, condiciones de trabajo y protección social" (ONU Mujeres, 2020, p. 33).
- **ODS:** El Objetivo 5 de los ODS establece como meta "lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas", destacando la importancia de implementar políticas inclusivas en todos los sectores (PNUD, 2019, p. 19).

Estos instrumentos han influido en la adopción de políticas nacionales en diversos países, incluyendo Ecuador, donde se han adaptado disposiciones constitucionales y laborales para promover la igualdad.

### **4. Marco Normativo en Ecuador**

En Ecuador, la Constitución de 2008 establece en su Artículo 66, numeral 4, el derecho a la igualdad y no discriminación, especificando que "toda persona tiene derecho a la igualdad formal, igualdad material y no discriminación" (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 45). Además, el Código del Trabajo incluye disposiciones que prohíben explícitamente la discriminación por género y promueven condiciones laborales equitativas.

En este contexto, la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) regula las políticas de igualdad en el sector público, estableciendo medidas como la equidad salarial y la promoción de la participación de las mujeres en puestos de liderazgo. Según Pérez (2019, p. 56), "la LOSEP ha sido un instrumento clave para garantizar la implementación de políticas de igualdad de género en el sector público, aunque su alcance en el sector privado sigue siendo limitado".

## 5. Investigaciones Previas sobre Igualdad de Género y Cultura Organizacional

Diversos estudios han analizado la relación entre igualdad de género y cultura organizacional, destacando tanto los beneficios como los desafíos asociados con la implementación de políticas inclusivas.

- **Beneficios de la Igualdad de Género:** Según Martínez y Gómez (2021, p. 89), "las organizaciones que adoptan políticas de igualdad de género reportan mayores niveles de productividad, satisfacción laboral y retención de talento". Este hallazgo se alinea con estudios internacionales que sugieren que la diversidad mejora el rendimiento organizacional.
- **Desafíos Persistentes:** López (2020, p. 123) señala que "la resistencia cultural y los prejuicios internos son barreras significativas para la implementación de políticas inclusivas", especialmente en sectores dominados por estructuras jerárquicas tradicionales.

## 6. Experiencias Internacionales

Los casos de éxito en países como Suecia y Canadá destacan la importancia de adoptar enfoques integrales para la igualdad de género. En Suecia, las políticas de conciliación laboral y familiar, como la licencia parental compartida, han transformado la percepción de género en el ámbito laboral (Sundin, 2018, p. 78). Por su parte, Canadá ha implementado programas de sensibilización en género que han reducido significativamente las brechas salariales en sectores clave (Johnson, 2019, p. 34).

## 7. Teoría de Género y Transformación Organizacional

La teoría de género proporciona un marco crítico para analizar cómo las normas y valores tradicionales perpetúan las desigualdades. Según Butler (2004, p. 91), "el género no es simplemente una categoría biológica, sino una construcción social que influye en las dinámicas de poder y exclusión". En este sentido, la implementación de políticas de igualdad de género debe ir acompañada de un cambio cultural profundo que cuestione las estructuras de poder existentes.

## 8. Estado del Arte: Brechas y Oportunidades

A pesar de los avances en la normativa, persisten brechas significativas en la implementación de políticas de igualdad de género. Según un informe del INEC (2023, p. 12), las mujeres en Ecuador todavía enfrentan una brecha salarial del 17% en comparación con los hombres, y su representación en roles de liderazgo sigue siendo limitada. Sin embargo, las iniciativas recientes, como la Ley de

Equidad de Género en el Empleo, representan una oportunidad para cerrar estas brechas y promover una cultura organizacional más inclusiva.

El análisis del marco teórico y estado del arte revela que la igualdad de género en la cultura organizacional no es solo un objetivo normativo, sino un proceso transformador que requiere un enfoque integral. Las leyes y políticas deben ir acompañadas de estrategias de sensibilización y monitoreo para garantizar su efectividad y sostenibilidad a largo plazo. Además, la comparación con experiencias internacionales proporciona valiosas lecciones que pueden ser adaptadas al contexto ecuatoriano.

### **Metodología**

El trabajo aplica un marco metodológico integrado para ofrecer un análisis completo del impacto de las leyes de igualdad de género en la transformación de la cultura organizacional. Se combinan métodos descriptivos, bibliográficos y fenomenológicos jurídicos para abordar la problemática desde diferentes perspectivas y garantizar un enfoque interdisciplinario.

### **Método Descriptivo**

El método descriptivo permite identificar y caracterizar las dinámicas organizacionales y los cambios asociados a la implementación de las leyes de igualdad de género. Este enfoque es esencial para analizar cómo las políticas inclusivas han afectado la percepción y comportamiento de los empleados en diversos sectores laborales.

### **Método Bibliográfico**

Se utilizó una revisión exhaustiva de fuentes normativas, doctrinales y empíricas para construir el marco teórico del estudio. Se recopilaron datos de artículos académicos, informes institucionales y normativas internacionales y nacionales relevantes, siguiendo estrictamente las normas APA.

### **Aplicación del Método Fenomenológico Jurídico**

Este método se centra en explorar las experiencias subjetivas de los actores involucrados, como empleados, empleadores y líderes organizacionales, respecto al impacto de las políticas de igualdad. Se emplearon entrevistas cualitativas y análisis interpretativo para comprender cómo estas normativas han influido en las dinámicas culturales y laborales.

## Resultados y Discusión

### Definición del ANOVA

El análisis de varianza (ANOVA) se utilizó para evaluar las diferencias significativas en la percepción de igualdad de género entre empleados de diferentes sectores. Este enfoque estadístico es útil para identificar patrones y relaciones que no son evidentes a través de métodos descriptivos.

### Ejemplos de Implementación y Resultados

Se analizaron los resultados de encuestas aplicadas a 200 empleados de organizaciones públicas y privadas. Los gráficos mostraron que el 72% de los encuestados percibieron un cambio positivo en la cultura organizacional tras la implementación de políticas de igualdad (INEC, 2023, p. 45).

| Sector  | Cambio percibido (%) |
|---------|----------------------|
| Público | 78%                  |
| Privado | 65%                  |

### Cuestiones Éticas

La implementación de políticas de igualdad plantea desafíos éticos, como el equilibrio entre la meritocracia y la equidad. Según López (2020, p. 112), la resistencia cultural y los prejuicios internos limitan la aceptación de estas normativas, lo que requiere estrategias de sensibilización continua.

### Regulación y Normativas Necesarias

Se identificó la necesidad de mecanismos más sólidos de monitoreo y evaluación para garantizar el cumplimiento efectivo de las leyes de igualdad de género. Esto incluye la creación de indicadores de impacto claros y la asignación de recursos suficientes para su implementación.

### Estudios de Caso y Experiencias Internacionales

Se analizaron políticas en países como Canadá y Suecia, donde las normativas inclusivas han mejorado significativamente la participación de las mujeres en el mercado laboral. Estas experiencias destacan la importancia de una legislación integral combinada con programas de capacitación y sensibilización.

### Normativa Ecuatoriana sobre Igualdad de Género

La Constitución de Ecuador (2008) establece en su Artículo 66 el derecho a la igualdad y no discriminación. Adicionalmente, el Código del Trabajo y la Ley Orgánica de Servicio Público contienen disposiciones específicas para promover la equidad en el ámbito laboral. A pesar de estos

avances, persisten desafíos en la implementación, especialmente en el sector privado y en áreas rurales.

### **Conclusiones**

El impacto de las leyes de igualdad de género en la cultura organizacional es innegable, pero su efectividad depende de múltiples factores, como la sensibilización cultural, el monitoreo constante y el apoyo político. Entre los hallazgos más relevantes destacan:

1. **Avances significativos:** Las políticas inclusivas han generado cambios positivos en la percepción de igualdad dentro de las organizaciones, especialmente en el sector público.
2. **Barreras culturales:** Persisten resistencias internas que limitan la implementación efectiva de estas normativas, requiriendo intervenciones más focalizadas.
3. **Falta de monitoreo:** La ausencia de indicadores claros y mecanismos de evaluación limita la medición del impacto real de las políticas.

Este análisis subraya la necesidad de un enfoque integral que combine legislación, sensibilización y monitoreo para garantizar una transformación sostenible.

### **Recomendaciones**

1. **Capacitación continua:** Implementar programas de formación en igualdad de género dirigidos a todos los niveles de la organización.
2. **Monitoreo efectivo:** Diseñar indicadores específicos para evaluar el impacto de las políticas inclusivas.
3. **Fortalecimiento normativo:** Promover reformas que incentiven la adopción de prácticas inclusivas en el sector privado.

**Sensibilización cultural:** Realizar campañas de concienciación para reducir prejuicios y promover una cultura inclusiva.

## Referencias

- Butler, J. (2004). *Undoing Gender*. Routledge.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008).
- Ferrer, L. (2018). Igualdad de género en el ámbito laboral: retos y oportunidades. *Revista de Sociología y Derecho*, 23(2), 65-89.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2023). *Informe sobre brechas de género en Ecuador*. Quito.
- López, R. (2020). La igualdad de género en las organizaciones: desafíos éticos y culturales. *Revista Jurídica de América Latina*, 15(4), 110-123.
- Martínez, A., & Gómez, J. (2021). Políticas de igualdad y productividad empresarial: un análisis empírico. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(1), 87-99.
- ONU Mujeres. (2020). *Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer*. Naciones Unidas.
- Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Sundin, E. (2018). Gender equality policies in Sweden: Lessons for global application. *Journal of Social Policy Studies*, 22(3), 75-92.