



**UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO**  
**ESCUELA DE POSTGRADO EN DERECHO**

**TÍTULO:**

**ANÁLISIS DE LA EFICACIA NORMATIVA DE LAS CAPACITACIONES  
OBLIGATORIAS EN IGUALDAD SALARIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO PREVIO A  
OPTAR EL GRADO DE MAGÍSTER EN DERECHO LABORAL**

**AUTORES:**

**VALERIA PAULETT BRAVO VILLAMAR**  
**GLADYS ISABELLA RAYMOND NOBLECILLA**

**SAMBORONDÓN, 17 DE ABRIL, 2026**

## **Resumen**

El presente estudio analiza la eficacia normativa de la obligación de implementar capacitaciones en materia de igualdad de género y no discriminación, prevista en el Reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica para la Igualdad Salarial entre Mujeres y Hombres en el Ecuador. Desde un enfoque socio-jurídico y de compliance laboral, la investigación tiene como propósito determinar si dicha obligación constituye un mecanismo eficaz para promover la igualdad salarial y el cumplimiento sustantivo de los principios de igualdad y no discriminación en el ámbito laboral.

La investigación adopta un diseño cualitativo-exploratorio, basado en la aplicación de un cuestionario semiestructurado a representantes de empresas privadas de distintos sectores económicos. Los resultados evidencian que, si bien las capacitaciones generan efectos positivos en términos de sensibilización, mejora del clima laboral y fortalecimiento del cumplimiento de políticas internas, percepción de posibles disminuciones en brechas salariales es limitado cuando se implementan de forma aislada.

Asimismo, se identifica que la efectividad de estas medidas no depende de la carga horaria exigida por la normativa, sino de factores cualitativos como el compromiso de la alta dirección, la metodología empleada y la aplicación práctica de los contenidos. En este sentido, se observa una tendencia hacia el cumplimiento formal de la obligación, más que hacia un cumplimiento sustantivo orientado a resultados.

El análisis de derecho comparado evidencia que los modelos más eficaces en materia de igualdad salarial incorporan mecanismos estructurales como diagnósticos previos, auditorías salariales, indicadores de seguimiento y planes de acción, en los cuales las capacitaciones cumplen un rol complementario. En consecuencia, se concluye que la obligación analizada presenta limitaciones para incidir de manera efectiva en la reducción de la desigualdad salarial, por lo que resulta necesario integrar dentro de estrategias organizacionales más amplias orientadas al cambio estructural.

**Palabras clave:** compliance, discriminación, igualdad, capacitación, eficacia, salarial

## **Abstract**

This study analyzes the normative effectiveness of the obligation to implement training on gender equality and non-discrimination, as established in the Regulation implementing the Organic Law on Equal Pay between Women and Men in Ecuador. From a socio-legal and labor compliance perspective, the research aims to determine whether such obligation constitutes an effective mechanism to promote pay equality and the substantive enforcement of the principles of equality and non-discrimination in the workplace.

The study adopts a qualitative-exploratory design, based on a semi-structured questionnaire administered to representatives of private companies across various economic sectors. The findings indicate that, although training generates positive effects in terms of awareness, improvement of workplace climate, and strengthening of internal policy compliance, its impact on reducing pay gaps is limited when implemented in isolation.

Furthermore, the results show that the effectiveness of these measures does not depend on the number of training hours mandated by regulation, but rather on qualitative factors such as top management commitment, the methodology employed, and the practical application of content. In this regard, a tendency toward formal compliance with the obligation, rather than results-oriented substantive compliance, is observed.

Comparative legal analysis demonstrates that the most effective models in the field of pay equality incorporate structural mechanisms such as prior diagnostics, pay audits, monitoring indicators, and action plans, within which training plays a complementary role. Consequently, it is concluded that the obligation analyzed presents limitations in effectively addressing pay inequality, highlighting the need to integrate it into broader organizational strategies aimed at structural change.

**Keywords:** *compliance, discrimination, equality, training, effectiveness, pay*

## Índice

<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>Marco teórico</b>	<b>6</b>
Igualdad y no discriminación en el trabajo	6
Marco normativo	6
Compliance laboral	7
Eficacia de las capacitaciones	8
Valoración de normas jurídicas	10
<b>Justificación</b>	<b>10</b>
<b>Objetivo</b>	<b>11</b>
Objetivo general	11
Objetivos específicos	11
<b>Metodología</b>	<b>11</b>
Diseño de investigación	11
Construcción del instrumento	12
Población y aplicación del instrumento	13
Derecho Comparado	13
<b>Resultados</b>	<b>13</b>
Análisis Descriptivo	13
Primer bloque: Caracterización de las organizaciones participantes	14
Segundo bloque: Situación previa y adopción de medidas	14
Tercer bloque: Implementación de la obligación de capacitaciones	14
Cuarto bloque: Efectividad y resultados	15
Quinto bloque: Percepción y Valoración	16
Sexto bloque: Dificultades en el cumplimiento de la obligación	16
Derecho Comparado	17
Brasil	17
Chile	18
España	21
México	23
<b>Discusión</b>	<b>26</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>30</b>
<b>Referencias Bibliográficas</b>	<b>31</b>

## Introducción

Garantizar ambientes laborales seguros, dignos y equitativos es indispensable para asegurar el bienestar integral de los trabajadores. En este contexto, la discriminación, la desigualdad y la violencia constituyen factores que vulneran derechos fundamentales, deterioran el clima organizacional y afectan el adecuado desarrollo de las relaciones laborales. Esta realidad ha impulsado la creación y fortalecimiento de normativas y pronunciamientos, tanto a nivel internacional como nacional, con el propósito de prevenir, sancionar y erradicar estas prácticas en el ámbito del trabajo.

La magnitud del problema se refleja en cifras recientes. El Global Gender Gap Report 2025 señala que la brecha global de género se ha cerrado únicamente en un 68,8%, lo que implica que todavía persiste un 31,2% de desigualdad estructural entre hombres y mujeres a nivel mundial (World Economic Forum, 2025).

En el caso ecuatoriano, las cifras oficiales evidencian que las desigualdades persisten. Según el informe del Ministerio del Trabajo sobre brechas salariales (2025), en 2024 la brecha salarial entre hombres y mujeres se situó en 16,58%, lo que implica que una mujer percibió en promedio 85,03 dólares menos que un hombre por trabajo remunerado. Esta brecha es aún más pronunciada en el área rural, donde alcanza el 27,8%, frente al 15,7% en el área urbana. Además, cuando se considera la variable étnica, las mujeres indígenas y montubias presentan una brecha del 23,8%, y en 2024 las mujeres mestizas ganaron 42,8% más que las mujeres indígenas y montubias.

Frente a este escenario, la reducción de la brecha salarial de género se ha consolidado como una prioridad a nivel global, tanto desde una perspectiva de justicia social como de desarrollo económico. En Ecuador, las cifras evidencian la persistencia de desigualdades estructurales, lo que justifica el análisis de las medidas adoptadas por el Estado para enfrentar esta problemática.

En este marco, el ordenamiento jurídico ecuatoriano ha incorporado el Reglamento para operativizar el proceso de cumplimiento de las obligaciones establecidas en la Ley Orgánica para la Igualdad Salarial entre Mujeres y Hombres, que incluye la obligación de capacitar en materia de igualdad de género y no discriminación, como una de las medidas para el cierre de brechas salariales de género.

En este contexto, el presente estudio propone analizar la obligación de capacitación en materia de igualdad de género y no discriminación prevista en el Reglamento para operativizar el proceso de cumplimiento de las obligaciones establecidas en la Ley Orgánica para la

Igualdad Salarial entre Mujeres y Hombres, a fin de examinar su eficacia como mecanismo de compliance laboral, orientado a promover la igualdad salarial por género en el ámbito laboral ecuatoriano, tomando en consideración su configuración normativa y su aplicación en la práctica empresarial.

## **Marco teórico**

### **Igualdad y no discriminación en el trabajo**

Los principios de igualdad y no discriminación constituyen pilares fundamentales en los derechos humanos, reconocidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1948).

En el ámbito del trabajo, la no discriminación es reconocida como uno de los principios y derechos fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (en adelante, OIT) (2022). En esta línea, la OIT ha desarrollado varios instrumentos internacionales diseñados para promover la justicia social y los derechos laborales internacionales, entre ellos se destacan los vinculados a eliminación de prácticas discriminatorias en el trabajo, el Convenio N.º 111 sobre discriminación (empleo y ocupación) y el Convenio N.º 100 sobre la igualdad en la remuneración.

El Convenio N.º 111, establece que la discriminación comprende la distinción, exclusión o preferencia por motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades en el empleo (OIT, 1958).

El pago de remuneraciones inferiores a las mujeres en comparación con las remuneraciones de los hombres, por trabajos similares o de igual valor, constituye una forma de discriminación laboral (Oelz et al., 2013). Al respecto, el Convenio N.º 100 sobre igualdad de remuneración establece que mujeres y hombres tienen el derecho a recibir la misma remuneración por trabajo de igual valor (OIT, 1951). Este principio conforme a lo previsto en la Constitución de la OIT no solo contempla remuneraciones iguales por trabajos similares o iguales, reconoce adicionalmente, la igualdad salarial en trabajos diferentes y que, conforme a criterios objetivos, tienen el mismo valor (Oelz et al., 2013).

### **Marco normativo**

El ordenamiento jurídico ecuatoriano, a partir de su norma suprema, la Constitución de la República del Ecuador, busca garantizar el derecho al trabajo digno con remuneraciones

justas, la igualdad de acceso, permanencia y retribución equitativa para las mujeres; prohíbe toda forma de discriminación y violencia en el ámbito laboral; y obliga al Estado a formular y ejecutar políticas públicas orientadas a alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres.

En esta línea y de conformidad con los Convenios previamente mencionados, N.º 100 y N.º 111 de la OIT, ratificados por el Ecuador, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, en los últimos años el Ecuador ha incorporado un conjunto de normas orientadas a garantizar la igualdad de género en el ámbito laboral. Entre ellas se destacan: la Ley Orgánica para Impulsar la Economía Violeta (en adelante, Ley Violeta), publicada en el Registro Oficial el 20 de enero de 2023; la Ley Orgánica para la Igualdad Salarial entre Mujeres y Hombres (en adelante, Ley de Igualdad Salarial), publicada el 19 de enero de 2024; y el Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2025-006, que expide el Reglamento para operativizar el proceso de cumplimiento de las obligaciones establecidas en la Ley Orgánica para la Igualdad Salarial entre Mujeres y Hombres (en adelante, Reglamento de Igualdad Salarial), publicado el 24 de enero de 2025.

Este proceso normativo se inicia con la Ley Violeta, que incorpora un enfoque de política pública y obliga al Estado a promover la igualdad de oportunidades en el empleo, incluyendo acciones de capacitación para prevenir la discriminación, el acoso y la violencia contra las mujeres en los espacios laborales, tanto públicos como privados.

Posteriormente, la Ley de Igualdad Salarial traslada deberes específicos a los empleadores, quienes deben capacitar de forma continua a su talento humano en materia de derechos laborales, igualdad de género, erradicación de la violencia y no discriminación en el ámbito laboral.

Finalmente, el Reglamento de Igualdad Salarial desarrolla y operativiza estas disposiciones, por lo que constituye en el interés central de esta investigación, al establecer la obligatoriedad de realizar capacitaciones anuales con una duración mínima de cuarenta (40) horas, que se podrán desarrollar de manera presencial, virtual o mixta, dirigidas a todo el personal e incluyendo de forma obligatoria a las máximas autoridades, representantes legales o sus delegados. Además, dispone la ejecución de acciones de sensibilización sobre el valor del trabajo desde una perspectiva de igualdad de género y sin discriminación, regula su registro anual y prevé sanciones en caso de incumplimiento.

## **Compliance laboral**

En el ámbito organizacional, las empresas enfrentan de manera continua retos para el cumplimiento de sus obligaciones, debido a los cambios continuos en legislación laboral (Yolova et al., 2023), por lo que el compliance ha adquirido mayor relevancia en las organizaciones, con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los mandatos legales y regulatorios (Martinez, 2020).

Sin embargo, la doctrina ha señalado que el compliance debe ser entendido como un mecanismo orientado a promover principios éticos dentro de las organizaciones, bajo este concepto se crea una cultura organizacional con enfoques de integridad, en lugar de la creación de políticas institucionales que buscan el cumplimiento formal de ley (de los Ríos et al., 2025; Tyler et al., 2008).

Desde esta perspectiva, la creación de programas de cumplimiento sustentados en valores éticos, liderazgo institucional y mecanismos que contemplen la interiorización de estas normas, resultan indispensables para la efectividad del compliance (Arellano-Gault & Castillo, 2023; Paine, 1994).

En esta línea, De Stefano (2017) establece la importancia del cumplimiento formal al cumplimiento sustantivo, lo que implica dejar de cumplir las obligaciones por temor a las sanciones o consecuencias. Por su parte, Tovmasyan et al. (2025) señalan que el cumplimiento normativo está asociado con la identificación de los individuos con los valores que sustentan la norma. En este sentido, la interiorización de los valores, contribuyen al cumplimiento voluntario y efectivo (Alarcón, 2024; Tovmasyan et al., 2025).

## **Eficacia de las capacitaciones**

Algunas investigaciones han señalado que los programas de capacitación no suelen ser suficientes. Zelin & Magley (2021) sostienen que las capacitaciones sobre acoso sexual dentro y fuera del trabajo con frecuencia no cumplen su objetivo, debido a que se suelen centrar en el cumplimiento legal; además, muchas organizaciones esperan resultados a partir de una sola capacitación o no contemplan instrumentos de evaluación para medir el impacto.

Del mismo modo, Dobbin & Kalev (2018) advierten que las capacitaciones en temas laborales, por sí solas, no suelen ser eficientes para generar cambios de actitudes y comportamientos en las organizaciones. Asimismo, señalan que los programas obligatorios pueden generar resistencia o reactancia cuando son percibidos como intentos de controlar las creencias o conductas de los trabajadores.

Los métodos tradicionales como las conferencias y capacitaciones sobre DEI, suelen considerarse ineficaces debido a que limitan la interacción activa con los contenidos. En esta línea, las herramientas de interacción directa, como la simulación de escenarios, permitieron que los trabajadores de Google se involucraran más con el proceso formativo y retuvieran mejor los contenidos abordados (Bursztein et al., 2024).

En relación con la eficacia de estas intervenciones, la evidencia empírica presenta resultados mixtos. Una revisión sistemática sugiere que la capacitación periódica dirigida a todos los empleados puede incrementar la concienciación sobre el acoso sexual y fortalecer las habilidades necesarias para prevenirlo y afrontarlo adecuadamente (Salabay et al., 2024).

No obstante, otros estudios, como el de Seppälä et al. (2023), evidencian que estos efectos no siempre se traducen en una reducción observable de las conductas de acoso. Por ejemplo, en unidades médicas se implementaron intervenciones educativas con este tema, consistentes en tres talleres de dos horas para todos los trabajadores, más mentorías dirigidas a supervisores; si bien no lograron demostrar una disminución significativa del acoso laboral, sí identificaron mejoras en las competencias y actitudes de los supervisores frente a estas situaciones.

En cuanto a la diversidad, son limitadas las investigaciones que evalúan la eficacia de las capacitaciones en este tema y su incidencia a largo plazo en el ámbito laboral. En este contexto, Onyeador et al. (2025) mostraron que un programa estructurado, compuesto por un taller de siete horas, seguido de ocho semanas de interacciones para crear conexiones con otro colega de una raza diferente y finalmente una evaluación para medir los cambios ante estas intervenciones, pueden generar mayor impacto a largo plazo en la motivación interna para actuar sin prejuicio y en orientaciones igualitarias.

En el ámbito de seguridad y salud ocupacional, la capacitación del personal se reconoce como un componente esencial de los sistemas de gestión preventiva (Galkina et al., 2024).

La Occupational Safety and Health Administration (OSHA) de Estados Unidos, promueve programas estandarizados como el “OSHA 10” (curso de 10 horas), sin embargo, este programa no es obligatorio a nivel federal para todos los empleadores y su obligatoriedad depende del sector de las industrias o de regulaciones estatales específicas, por lo que el número de horas asignadas para estos entrenamientos van en relación con el tipo de riesgo de cada industria.

La evidencia empírica que ha evaluado este modelo refleja reducciones marginales en lesiones, sin demostrar que la duración del curso, por sí sola, sea el factor determinante de su eficacia preventiva (Taylor, 2015). En esta línea, estudios meta-analíticos han señalado que la

efectividad de la capacitación depende principalmente del nivel de participación activa, la metodología empleada y la aplicación práctica, más que del número de horas impartidas (Burke et al., 2006).

### **Valoración de normas jurídicas**

Desde la teoría del derecho, Norberto Bobbio (1958) establece tres criterios para la valoración de una norma jurídica: justicia, validez y eficacia.

La justicia hace referencia al contenido de la norma y a su relación con los valores previstos en el ordenamiento jurídico. La validez, por su parte, se refiere a la existencia de la norma en el mismo. La eficacia, en cambio, se relaciona con la aplicación de la norma jurídica. Es decir, si la norma es o no, cumplida por quienes se encuentran obligados.

En términos generales, existencia formal de la norma no garantiza el cumplimiento de la misma. Por lo que, el estudio de la eficacia normativa analiza, desde la sociología del derecho, la relación entre la norma jurídica y el cumplimiento de los sujetos obligados.

### **Justificación**

En este contexto, el presente trabajo de titulación resulta pertinente para el Derecho Laboral, debido a que analiza la eficacia de la carga horaria de las capacitaciones obligatorias previstas en el Reglamento para Operativizar el Proceso de Cumplimiento de las Obligaciones Establecidas en la Ley Orgánica para la Igualdad Salarial entre Mujeres y Hombres, como mecanismo para disminuir las desigualdades salariales.

En la revisión de la literatura no se encontraron estudios que determinen un número mínimo de horas requeridas para capacitaciones en derechos laborales de mujeres y hombres, igualdad de género, erradicación de violencia y discriminación u otros temas relacionados con el principio de trabajo de igual valor. Asimismo, no existe evidencia concluyente que permita sostener que una carga horaria específica garantice, por sí misma, la efectividad de la intervención.

Por lo tanto, el estudio se enmarca en el contexto actual, en el que la reducción de la brecha salarial de género se ha consolidado como una prioridad a nivel global, tanto desde una perspectiva de justicia social como de desarrollo económico, lo que justifica la necesidad de examinar las normativas adoptadas para enfrentar esta problemática.

De este modo, la investigación aborda un vacío relevante, derivado de la limitada evidencia empírica sobre la efectividad de las capacitaciones como mecanismo para reducir la

desigualdad de género y en particular, a la desigualdad salarial. A partir de este análisis, se busca identificar los alcances y limitaciones de la obligación de capacitación como mecanismo de compliance laboral, con base en la práctica empresarial, la evidencia empírica y las experiencias del derecho comparado, así como aportar elementos que permitan fortalecer su adecuación al contexto ecuatoriano.

En este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿en qué medida la obligación de capacitaciones prevista en el Reglamento de Igualdad Salarial constituye un mecanismo eficaz de compliance laboral para promover la igualdad y la no discriminación salarial por razón de género en el ámbito laboral?

## **Objetivo**

### **Objetivo general:**

Analizar, desde la percepción empresarial y a partir del criterio de eficacia normativa, si la obligación de las capacitaciones previstas en el Reglamento de Igualdad Salarial constituye un mecanismo eficaz de compliance laboral orientado a promover la igualdad y la no discriminación salarial por razón de género en el contexto laboral ecuatoriano.

### **Objetivos específicos:**

a) Identificar la percepción de los empleadores sobre la obligatoriedad, implementación y utilidad de las capacitaciones previstas en el Reglamento de Igualdad Salarial, en relación con su aplicación práctica y su incidencia en el cumplimiento de la norma.

b) Analizar, a partir del criterio de eficacia normativa y del derecho comparado, si la obligación de capacitaciones prevista en el Reglamento de Igualdad Salarial resulta adecuada para promover un cumplimiento efectivo de los principios de igualdad y no discriminación en el ámbito laboral.

## **Metodología**

### **Diseño de investigación**

El estudio adopta un diseño cualitativo-exploratorio, orientado a valorar la norma desde la eficacia de la obligación de las capacitaciones previstas en el Reglamento de Igualdad Salarial mediante un método inductivo. En este sentido, se permitirá conocer desde la práctica,

si las capacitaciones obligatorias contribuyen al fin perseguido por la norma, en particular su relación con el cumplimiento sustantivo y del compliance laboral.

Por lo tanto, el estudio parte de una primera etapa con implementación de un cuestionario aplicado a las organizaciones, con el propósito de identificar su vinculación con el compliance laboral en particular a prácticas internas, mecanismos de seguimiento y control, barreras para la ejecución y percepción sobre el beneficio de las capacitaciones. En segundo lugar, se evaluará la eficacia apoyada en el derecho comparado, permitiendo contrastar las medidas adoptadas en el contexto internacional en materia de igualdad salarial, desde un enfoque socio-jurídico, centrado en la revisión y análisis de reportes institucionales e informes de gestión, que evidencien la contribución y el cumplimiento.

### **Construcción del instrumento**

Ante la ausencia de instrumentos previos que evalúen la percepción empresarial sobre la obligación de las capacitaciones exigidas por una norma jurídica y ante la falta de resultados oficiales de las capacitaciones del Reglamento de la Ley de Igualdad Salarial del periodo 2025, toda vez que el plazo para registrarlas se extendió hasta el 30 de noviembre de 2026, resulta necesario desarrollar un proceso metodológico que garantice la validez del instrumento:

**Primera etapa:** se realizó un sondeo con expertos en derecho laboral, constitucional y compliance corporativo, con el propósito de identificar los criterios que deben considerarse para la elaboración de las preguntas dirigidas a los empleadores. Esta fase permitió delimitar las preguntas relevantes para la investigación.

**Segunda etapa:** con base en los aportes obtenidos en la fase anterior, se elaboró un cuestionario semiestructurado con preguntas cerradas, a fin de recoger tanto información comparable como apreciaciones cualitativas y observaciones sobre la viabilidad del cumplimiento.

**Tercera etapa:** una vez elaborado el cuestionario, este fue remitido nuevamente al grupo de expertos para su revisión de contenido. Adicionalmente se realizó una prueba piloto con un número reducido de participantes para identificar ambigüedades, problemas de comprensión o sesgos en la formulación de las preguntas.

Cabe señalar que el cuestionario incorporó lógica condicional, por lo que determinadas preguntas fueron habilitadas únicamente en función de las respuestas previas de las organizaciones.

## **Población y aplicación del instrumento**

Para el desarrollo de la investigación, se aplicó un cuestionario semiestructurado autoadministrado en línea a representantes legales, directores de talento humano, responsables de compliance o gerentes generales de organizaciones privadas de distintos sectores económicos. La selección de los participantes se realizará mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia.

El cuestionario será analizado mediante estadística descriptiva, en la sección de resultados. Asimismo, el instrumento incorporó un apartado sobre consentimiento informado, confidencialidad, criterios de inclusión de las empresas participantes y tratamiento de datos.

## **Derecho Comparado**

En metodología de investigación jurídica, el Derecho comparado es considerado como una de las principales herramientas, ya que permite analizar cómo otros ordenamientos jurídicos abordan soluciones a problemas similares del ordenamiento jurídico nacional (Cruz, 2016).

Asimismo, el Derecho comparado no se reduce a la revisión de la legislación comparada, debido a que se pierde evaluar la eficacia de dicho trasplante. En este sentido, resulta relevante para el ejercicio del Derecho comparado tener una perspectiva crítica desde su proceso de selección, lo implica identificar parámetros y normativas que no sean similares al ordenamiento estudiado (Alarcón, 2018).

A través de este enfoque, se busca conocer las implicaciones y los resultados de las normas aplicadas en el contexto internacional, para el desarrollo de propuestas o mejoras en la normativa analizada.

## **Resultados**

### **Análisis Descriptivo**

A continuación, se presentan los principales resultados de la aplicación del instrumento, en el que se obtuvieron un total de 22 respuestas, los cuales se organizan de forma estructurada por bloques temáticos con el fin de facilitar su comprensión.

### ***Primer bloque: Caracterización de las organizaciones participantes***

Se observa que la mayoría corresponde a empresas de gran tamaño, con más de 500 trabajadores, aunque también participaron organizaciones de tamaño mediano, pequeño y micro conforme al número de trabajadores.

Respecto a la actividad económica, predominan las empresas del sector de servicios profesionales e industria o manufactura, seguidas por organizaciones del sector financiero y comercial.

En cuanto a la ubicación geográfica, la mayoría de las empresas se encuentran en Guayaquil y Quito.

Todas las organizaciones participantes corresponden al sector privado.

### ***Segundo bloque: Situación previa y adopción de medidas***

En cuanto a la adopción de medidas relacionadas con igualdad de género y no discriminación previa a la entrada en vigencia del Reglamento de Igualdad Salarial, se evidencia que una parte importante de las organizaciones ya implementaba acciones, ya sea de manera estructurada o informal, mientras que un grupo menor indicó no haber adoptado este tipo de medidas.

En relación con los cambios generados por las acciones previas, se observan principalmente cambios moderados en la cultura organizacional y en el cumplimiento normativo. Por su parte, en la gestión de conflictos laborales las respuestas presentan mayor dispersión del resto de criterios evaluados, ya que varios indicaron cambios leves y muchos cambios. Con relación a las sanciones o demandas laborales, la mayoría de las empresas señalaron que no se mostró ningún cambio.

Respecto a las razones que motivaron la implementación de estas acciones, las respuestas reflejan que las compañías suelen fundamentarlas en una combinación de factores, entre los que destacan el cumplimiento legal, los valores organizacionales y la gestión de riesgos legales o reputacionales.

### ***Tercer bloque: Implementación de la obligación de capacitaciones***

En relación con la implementación de la obligación de capacitaciones previstas en el Reglamento de Igualdad Salarial, se observa que la mayoría de las organizaciones se encuentran entre aquellas que ya han cumplido con la carga horaria establecida o que se

encuentran en proceso de implementación. En menor proporción, se identifican organizaciones que no han ejecutado esta obligación o que presentan una implementación parcial.

Al considerar el tamaño de las empresas, se evidencia que las organizaciones que han cumplido corresponden principalmente a empresas de gran tamaño, mientras que los casos de no implementación se concentran, en mayor medida, en empresas pequeñas y medianas.

#### ***Cuarto bloque: Efectividad y resultados***

En cuanto a la evaluación del impacto de las capacitaciones, esta pregunta fue respondida únicamente por las organizaciones que indicaron haberlas implementado. Dentro de este grupo, se identifica que un número reducido de empresas utilizan indicadores formales para medir resultados, mientras que otras realizan evaluaciones de manera informal o no realizan evaluaciones.

Las compañías que han implementado evaluaciones sobre la efectividad de las capacitaciones en temas de igualdad y no discriminación, han obtenido cambios positivos en estos criterios evaluados:

- **Reducción de conductas discriminatorias:** la mayoría de las compañías establecieron que las capacitaciones han contribuido en este objetivo.
- **Mejora del cumplimiento de políticas internas:** se evidencian la mayor parte de las respuestas en cambios totales en el cumplimiento de las políticas internas de las organizaciones.
- **Sensibilización del personal:** se muestra que la mayoría de las organizaciones identifica una contribución positiva de las capacitaciones.
- **Mejora del clima laboral:** las respuestas reflejan que las organizaciones perciben efectos favorables derivados de las capacitaciones. Se concentran en cambios totales y moderados.
- **Reducción de brechas salariales:** se observa que casi todas organizaciones consideran que las capacitaciones han contribuido en este criterio.

Estas compañías también respondieron sobre los factores que inciden en la efectividad de las capacitaciones, identificando como principales: i) el compromiso de la alta dirección, ii) la metodología utilizada (teórica y/o participativa), y iii) la aplicación práctica de lo aprendido.

En menor medida, se mencionan la adaptabilidad de los contenidos a la realidad de las organizaciones y la periodicidad de las capacitaciones.

Cabe destacar que ninguna de las empresas señaló la duración de las mismas como un factor relevante en su efectividad.

### ***Quinto bloque: Percepción y Valoración***

Los resultados sobre la percepción de las capacitaciones por sí solas como medida para promover la igualdad salarial, la no discriminación y la no violencia, reflejan que el 50% de las empresas considera que son parcialmente suficientes; mientras que un 36,4% señala que no lo son; y solo un 13,6% manifiesta que sí son totalmente suficientes.

Respecto a la valoración de la obligación de realizar capacitaciones anuales con una carga mínima de 40 horas, se observa que el 36,4% de las empresas considera que esta medida promueve un cumplimiento más formal que sustantivo. El 27,3% establece que las capacitaciones son adecuadas, pero requieren ajustes en su implementación. Por su parte, un 13,6% identifica que esta medida es adecuada y que contribuye al cumplimiento efectivo, mientras que otro 13,6% la califica como excesiva y de difícil aplicación. Finalmente, un 4,5% indica que no genera un impacto relevante y otro 4,5% considera que su aplicación depende del tipo de empresa.

### ***Sexto bloque: Dificultades en el cumplimiento de la obligación***

En relación con las dificultades para el cumplimiento de la obligación de capacitaciones, se evidencia que las principales barreras identificadas por las empresas se concentran en las limitaciones de tiempo operativo del personal y la dificultad para cumplir con la carga horaria exigida, siendo estos los factores más recurrentes en las respuestas.

Asimismo, en una proporción relevante, se mencionan los costos asociados a la implementación.

En menor medida, las empresas identifican como dificultades para el cumplimiento la falta de personal o recursos especializados, la dificultad para adaptar los contenidos a la realidad de la organización y la complejidad administrativa del cumplimiento.

## **Derecho Comparado**

De acuerdo con el Informe Global sobre la Brecha de Género del año 2025 por el Foro Económico Mundial, se requieren 125 años para alcanzar la paridad de género (World Economic Forum, 2025). En este sentido, resulta necesario conocer las estrategias que se están implementando a nivel internacional para disminuir la desigualdad salarial como se detallan a continuación:

## ***Brasil***

En julio de 2023 se publicó en Brasil la Ley N° 14.611/2023, que introdujo la obligación general de igualdad salarial entre mujeres y hombres para trabajos de igual valor o en el ejercicio de la misma función.

Esta norma establece directamente obligaciones para empresas con 100 o más trabajadores, a las cuales les impone el deber de publicar informes semestrales de transparencia salarial, implementar mecanismos de transparencia, habilitar canales de denuncia, promover programas de diversidad e inclusión y fomentar la capacitación de mujeres.

En caso de verificarse desigualdad salarial, la ley dispone que el empleador debe elaborar e implementar un plan de acción con metas y plazos. Adicionalmente, establece consecuencias económicas en casos de discriminación salarial, tales como el pago de diferencias salariales, la posible indemnización por daño moral y la imposición de multas.

Posteriormente, en noviembre del mismo año, se expidieron el Decreto N° 11.795/2023 y la Portaria MTE N° 3.714/2023, normas que operan de manera complementaria para la implementación de la ley mencionada.

El decreto precisa el contenido del informe de transparencia salarial, el cual debe incluir información detallada sobre los distintos componentes de la remuneración, anonimizar los datos y remitirlos mediante herramientas digitales del Ministerio de Trabajo.

Por su parte, la portaria, acto administrativo normativo, desarrolla los aspectos operativos del sistema, estableciendo la obligación de los empleadores de remitir información periódica al Estado en los meses de febrero y agosto, a partir de la cual el Ministerio elabora el informe que se publica en marzo y septiembre.

La portaria especifica el contenido de la información exigida: datos sobre personal, remuneraciones desagregadas, criterios de promoción y existencia de planes de carrera, y dispone que, en caso de detectarse desigualdad, el empleador debe elaborar un plan de acción en un plazo de 90 días, el cual debe contemplar medidas, cronograma, mecanismos de evaluación y programas de capacitación orientados a la equidad.

De acuerdo con la información difundida por la Equal Pay International Coalition (EPIC) en diciembre de 2025, basada en el cuarto Informe de Transparencia Salarial, publicado el 3 de noviembre de 2025 por el Ministerio de Trabajo y Empleo de Brasil, el país registra una brecha salarial significativa entre hombres y mujeres, situándose la brecha nacional en torno al 21,2% en 2025. El informe indica que estos datos corresponden a un análisis de más de 54.000

empresas y que se generan en el contexto de la implementación de la Ley N° 14.611/2023 (Lacerda & Eugenio, 2025).

Por su parte, el documento difundido por la Equal Pay International Coalition (EPIC) señala que Brasil se encuentra en una etapa inicial de implementación de la normativa, caracterizada por procesos de sensibilización y adaptación, destacando además el fortalecimiento de la fiscalización, en el marco del cual más de 800 empresas fueron inspeccionadas durante 2025. Asimismo, se reporta un aumento en el número de establecimientos que presentan diferencias salariales de 5% o menos, así como en la participación de mujeres, en particular mujeres negras, en el mercado laboral formal (Lacerda & Eugenio, 2025).

No obstante, el informe también indica que las desigualdades salariales persisten y se relacionan con factores como la segregación ocupacional, la concentración de mujeres en determinados sectores, las dificultades de acceso a cargos de liderazgo y las diferencias en las trayectorias profesionales, señalando que la brecha tiende a ampliarse en niveles jerárquicos superiores, donde las mujeres perciben proporciones menores de remuneración en comparación con los hombres (Lacerda & Eugenio, 2025).

### ***Chile***

En el año 2009, Chile aprobó la Ley 20.348 relativa a la igualdad en las remuneraciones, convirtiéndose en el primer país en la región en adoptar una normativa específica en materia de igualdad salarial entre mujeres y hombres (OIT, 2019). Esta ley establece la obligación por parte de los empleadores de cumplir con el principio de igualdad en las remuneraciones; pero, si existen diferencias objetivas (capacidades, calificaciones, idoneidad, responsabilidad o productividad), no serán consideradas arbitrarias.

Adicionalmente, contempla las siguientes obligaciones a los empleadores:

- **Registro de cargos o funciones para organizaciones de 200 o más trabajadores:** estas compañías deben incorporar en el Reglamento Interno el registro de cargos, funciones y características técnicas específicas de los empleados.
- **Procedimiento y canales de denuncias:** las empresas con Reglamento Interno (obligatorio a partir de 10 trabajadores) deben establecer en él el procedimiento de denuncias por discriminación salarial. La norma prevé que, una vez agotado

el procedimiento de reclamo interno, de ser rechazado o no tramitado, los trabajadores pueden presentar una acción de tutela ante los tribunales.

No obstante, pese a la vigencia de la Ley 20.348, la Dirección de Trabajo informó que, entre el año 2009 y diciembre de 2024 se registraron 194 denuncias en materia discriminación salarial (Fundación ChileMujeres, 2025), lo que ha sido objeto de observación por parte Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer en el 2012 (Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer CEDAW, 2012)

A pesar de las limitadas obligaciones empresariales impuestas por parte del Estado chileno, diversas empresas, organismos públicos y organizaciones sin fines de lucro han desarrollado iniciativas orientadas a promover la igualdad salarial. En este sentido, la Encuesta de Expectativas de Empleo, elaborada por ManpowerGroup en el año 2024, reportó que el 57% de las empresas participantes han implementado medidas en igualdad salarial, destacando que varias ya han alcanzado o se encuentran en proceso de alcanzar la igualdad salarial (ManpowerGroup, 2024).

En esta misma línea, en el año 2012 el Estado chileno a través del Instituto Nacional de Normalización (INN) desarrolló la Norma Chilena NCh 3262:2021 (en adelante, NCh 3262), siendo la primera norma de gestión tipo ISO a nivel mundial en materia de equidad de género (Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género [SernamEG], s.f.). Esta norma, actualizada en el año 2021, establece un sistema de gestión interna de carácter voluntario para la igualdad de género y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, mediante buenas prácticas laborales, promoviendo el cambio organizacional con enfoque de género (SernamEG, s.f.).

La NCh 3262 incorpora procedimientos y prácticas de gestión organizacional, para mejorar las condiciones laborales de mujeres y hombres, entre ellas, la eliminación de prácticas discriminatorias en las organizaciones, incluidas aquellas relacionadas con las brechas salariales (SernamEG, 2025). Para efectos de su implementación, resulta indispensable el compromiso de la dirección, así como la realización de un diagnóstico organizacional con enfoque de género, lo que permitirá establecer la línea base para la planificación de las acciones. A continuación, se detalla el procedimiento para la implementación de la NCh3262.

**Tabla 1***Procedimientos para la implementación de la NCh 3262*

<b>Etapa</b>	<b>Descripción</b>
Compromiso de la Dirección	Alta dirección responsable de promover la igualdad de género en la organización.
Diagnóstico	La organización realiza un diagnóstico organizacional y de género para establecer una línea base conforme a la norma.
Planificación	Se diseña un plan de acción con políticas, objetivos, medidas e indicadores alineados a las brechas identificadas.
Implementación	Ejecución del plan de acción, incluyendo programas de capacitación y sensibilización dirigidos a toda la organización.
Seguimiento, evaluación y mejora	Monitoreo y evaluación mediante auditorías internas para la mejora continua del sistema.
Certificación	Auditoría externa para evaluar políticas, prácticas y procedimientos mediante revisión documental, entrevistas y visitas in situ.

**Fuente:** Elaboración propia con base en el Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género (SernamEG, 2025)

Finalmente, para la obtención del sello Iguala Conciliación, las organizaciones podrán postular una vez que obtengan la certificación de la NCh 3262.

En el levantamiento de información sobre la implementación de la NCh 3262 se muestran cambios en la cultura organizacional, generando ambientes laborales más seguros e inclusivos para mujeres y hombres. Asimismo, el informe destaca la relevancia de las acciones de sensibilización, comunicación y capacitación al promover transformaciones en las actitudes y conductas de los trabajadores, aumentando el rechazo a los estereotipos vinculados al género. En relación con la brecha salarial, la norma ha permitido a las organizaciones identificar la existencia de desigualdades salariales, sin embargo, se observan cambios limitados en su reducción (SernamEG, 2025).

En esta misma línea, en el año 2016, el Foro Económico Mundial (WEF), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), representantes del sector empresarial y la ComunidadMujer, desarrollan la Iniciativa de Paridad Género (IPG) (ComunidadMujer, 2019; 2020).

Este proyecto busca reducir las brechas de género en Chile, mediante la implementación de un acelerador, a través de un plan piloto que involucró a 98 empresas, con el objetivo impactar tres indicadores: (i) incrementar la participación laboral femenina, (ii) aumentar la

presencia de mujeres en altos cargos y (iii) reducir la brecha salarial de género (ComunidadMujer, 2019).

Al igual que la NCh 3262, la IPG Chile implica una serie de procesos para el cumplimiento, desde la adhesión de la empresa, seguido por la encuesta de autodiagnóstico (línea base), los resultados del diagnóstico (entrega de reporte) que incluyen el contraste con los indicadores nacionales junto con recomendaciones de las medidas que se pueden implementar, plan de acción que integra metas y actividades previstas para cerrar las brechas de género identificadas, finalmente una vez implementadas las medidas, como parte de la última etapa, las organizaciones vuelven a realizar el cuestionario de autodiagnóstico para evaluar las acciones implementadas (ComunidadMujer, 2020).

Del año 2020, de acuerdo con el informe IPG Chile: 4 años de avance sostenido en el cierre de las brechas de género, evalúan 79 empresas para los periodos 2016-2020, como parte de los hallazgos encontrados las empresas IPG lograron reducir las desigualdades salariales en un 37.5%, lo que implica que los hombres en la línea base percibían en promedio 9% más de recuperación, después del acelerador se reduce a un 5.6% promedio (ComunidadMujer, s.f.).

Bajo esta misma iniciativa, se desarrolla el informe de 50+ Empresas Agentes de Cambio, en el que se evidencia el avance de 54 empresas de la IPG en el periodo 2018-2020, en el que muestran las acciones principales y medidas transversales, implementadas para reducir la brecha salarial de género. Entre las acciones principales para reducir la brecha salarial, más representativas corresponden a las de medición y/o comunicación (indicadores sobre brecha salarial de género y definición de metas)

Adicionalmente, la IPG incorporó medidas transversales orientadas a cumplir con los tres objetivos estratégicos, entre las medidas más implementadas por las 54 Empresas Agentes del Cambio se encuentran: (1) implementación de medidas de conciliación entre la vida personal y laboral, (2) las capacitaciones en temas relacionados a equidad de género, (3) campañas comunicacionales con enfoque de género.

## ***España***

En febrero de 2026, el Instituto de las Mujeres, organismo autónomo adscrito al Ministerio de Igualdad de España, publicó en su página web oficial el estudio titulado “*La brecha retributiva entre mujeres y hombres: causas, evolución y consecuencias*”, elaborado por la Fundación Mujeres. Dicho estudio se fundamenta en la última Encuesta Anual de Estructura Salarial publicada en 2025 por el Instituto Nacional de Estadística (INE), cuyos datos corresponden al año 2023 (Fundación Mujeres et al., 2026).

De acuerdo con sus resultados, la evolución de la brecha retributiva de la ganancia media anual en el período 2008–2023 evidencia que, en 2023, esta se sitúa en el 15,74%, constituyendo el valor más bajo de la serie, mientras que el nivel más elevado se registró en 2013, con un 23,99% (Fundación Mujeres et al., 2026).

El estudio examina los factores que inciden en la brecha retributiva y sus efectos, y señala que, especialmente desde 2019, las políticas y estrategias públicas en materia de igualdad retributiva han impulsado su promoción en empresas y administraciones públicas.

En este contexto, se recoge un conjunto de normas implementadas en el marco de un sistema normativo español orientado a garantizar la igualdad salarial entre mujeres y hombres, en cumplimiento de la normativa europea (Fundación Mujeres et al., 2026).

**Tabla 2**

*Principales normas y medidas relevantes en España en materia de igualdad salarial*

Norma	Ámbito de aplicación	Obligaciones principales
Real Decreto-ley 6/2019 (1 de marzo 2019)	Todas las empresas  Empresas desde 50 trabajadores	- Registro retributivo accesible  <b>Empresas <math>\geq</math>50 trabajadores:</b> - Justificación de brecha >25% - Planes de igualdad obligatorios - Diagnóstico previo de retribuciones y auditoría salarial. - Definición de medidas con indicadores evaluables
Real Decreto-Ley 902/2020 (13 de octubre 2020)	Todas las empresas  Empresas con plan de igualdad	- Mecanismos de transparencia retributiva  <b>Empresas con plan de igualdad:</b> - Auditoría retributiva - Análisis de puestos de trabajo por valor equivalente - Evaluación de diferencias salariales - Definición de medidas correctoras
Directiva (UE) 2023/970 (transposición hasta el 7 de junio de 2026)	Estados miembros de la UE	- Información de rangos salariales en ofertas de empleo - Criterios retributivos objetivos y neutros - Reporte periódico de la brecha salarial - Derecho de acceso a la información retributiva - Sanciones ante incumplimientos - Análisis de brechas con enfoque interseccional

**Nota:** Elaboración propia con base en el Real Decreto-ley 6/2019, el Real Decreto 902/2020 y la Directiva (UE) 2023/970.

Más allá de los desarrollos normativos, el documento identifica otras iniciativas y estrategias orientadas al fomento de la igualdad retributiva. En particular, se incluyen los recursos de apoyo proporcionados por el Instituto de las Mujeres, entre los que se contemplan

acciones de concienciación y formación, así como herramientas elaboradas conjuntamente con el Ministerio de Trabajo y Economía Social y los agentes sociales, destinadas a facilitar en las empresas el cálculo, detección, análisis y corrección de brechas y discriminaciones retributivas (Fundación Mujeres et al., 2026).

Asimismo, se consideran las normas de carácter autonómico —esto es, aquellas dictadas por las Comunidades Autónomas en España—, en tanto existen diversas leyes que complementan este marco a nivel territorial (Fundación Mujeres et al., 2026).

En cuanto a capacitaciones, la “Escuela Virtual de Igualdad” (EVI), impulsada por el Instituto de las Mujeres y para la Igualdad de Oportunidades, ofrece distintos cursos, entre estos, uno en materia de sensibilización en igualdad de género con una duración de 40 horas. No obstante, estas capacitaciones son voluntarias para las empresas.

### *México*

La Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, publicada el 19 de octubre de 2015 en el Diario Oficial de la Federación, constituye un instrumento técnico de carácter voluntario que opera mediante un mecanismo de certificación aplicable a centros de trabajo de los sectores público, privado y social, independientemente de su tamaño, sector o actividad. Esta norma es resultado de un esfuerzo conjunto entre la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres) y el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred), quienes desarrollaron de manera interinstitucional este instrumento (Ramos & Cerda, 2018).

A través de este sistema, se reconoce públicamente a aquellos centros de trabajo que integran e implementan prácticas en materia de igualdad laboral y no discriminación dentro de sus procesos de gestión y recursos humanos (Ramos & Cerda, 2018).

El proceso de certificación en la Norma Mexicana se resume en cinco pasos: i) registro, ii) cumplimiento de requisitos, iii) auditoría, iv) certificación y v) mejora continua (Ramos & Cerda, 2018).

Los requisitos se dividen en los de participación y en los que deben cumplirse para obtener la certificación, clasificándose en críticos y no críticos. Los de participación consisten en tramitar un folio, una constancia oficial de no incumplimiento a la Ley Federal del Trabajo y otra de no incumplimiento a la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación; mientras que los críticos y no críticos son 14 en total, con distintos puntajes de valoración, de modo que se califica sobre un máximo de 100 puntos y el puntaje mínimo para alcanzar la certificación es de 70 puntos (Ramos & Cerda, 2018).

Los críticos son 5 y su cumplimiento es indispensable para obtener la certificación, mientras que los otros 9 son no críticos y tienen diferentes rangos de puntaje, como se muestra en la tabla a continuación (Ramos & Cerda, 2018).

**Tabla 3**

*Requisitos de certificación de la Norma Mexicana y su puntaje*

Tipo de requisito	Requisito	Puntaje
Requisitos de certificación críticos	Política de igualdad laboral y no discriminación	10
	Comité para la igualdad y no discriminación	5
	Proceso de reclutamiento y selección de personal sin discriminación	5
	Auditoría interna	5
	Medición del clima laboral	5
Requisitos de certificación no críticos	Código de ética	3
	Igualdad salarial (incluye prestaciones y compensaciones)	5
	Ascenso y permanencia con igualdad de oportunidades	5
	Capacitación con igualdad de oportunidades	5
	Capacitación en igualdad laboral y no discriminación	5
	Lenguaje incluyente, no sexista y de forma accesible	5
	Corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal	23
	Accesibilidad en el centro de trabajo	12
	Mecanismos y regulaciones para prevenir, atender y sancionar prácticas de discriminación y violencia laboral	7
Puntaje máximo total		100

**Fuente:** Elaboración propia con base en el documento de de EUROsociAL+ que analiza la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación.

Para acceder al proceso de auditoría para la certificación, el centro de trabajo debe presentar una solicitud ante un organismo de certificación acreditado por la Entidad Mexicana de Acreditación (ema). Este organismo presenta una propuesta o plan de evaluación al centro de trabajo. Acordadas las condiciones, el organismo realiza la auditoría correspondiente y emite un informe con los resultados. Dicho informe es validado y se emite un dictamen sobre la procedencia del otorgamiento de la certificación. De ser el dictamen satisfactorio, el organismo otorga el certificado al centro de trabajo (Ramos & Cerda, 2018).

Una vez obtenido el certificado, el centro de trabajo puede integrarse al Padrón Nacional de Centros de Trabajo Certificados y obtener permiso para el uso del logotipo de la norma (Ramos & Cerda, 2018).

Ahora bien, EUROsociAL+ es un programa de cooperación internacional financiado por la Unión Europea, orientado a promover la cohesión social en América Latina mediante el intercambio de experiencias y el fortalecimiento de políticas públicas. En este marco, en el año 2018 elaboró el documento “Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación”, cuyo objetivo es analizar dicha norma en cuanto a su diseño, proceso de certificación, implementación y resultados, así como identificar buenas prácticas y áreas de mejora (Ramos & Cerda, 2018).

En este documento identifica oportunidades de mejora en la norma, entre ellas, la redacción y precisión de las evidencias del requisito de igualdad salarial contemplado en la tabla 2 de este documento y mejorar la estrategia de promoción de la norma para lograr mayor participación, especialmente del sector privado (Ramos & Cerda, 2018).

Sin perjuicio de ello, también menciona que en el Foro “Experiencias para el aprendizaje sobre la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación”, concretamente en el tema 1: “Beneficios para el centro de trabajo obtenidos a partir de la certificación”, las y los asistentes compartieron los beneficios que esta certificación les ha traído en su centro de trabajo (Ramos & Cerda, 2018). Entre estos:

**Tabla 4**

*Beneficios organizacionales derivados de la certificación en igualdad laboral*

<b>Categoría</b>	<b>Contenido</b>
Cultura laboral y clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejora del clima laboral</li> <li>- Identificación de necesidades internas</li> <li>- Promoción de igualdad de oportunidades</li> </ul>
Sensibilización y capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difusión de derechos laborales</li> <li>- Promoción de igualdad y salarios equitativos</li> <li>- Fortalecimiento del conocimiento y profesionalización</li> </ul>
Compromiso del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor sentido de pertenencia</li> <li>- Reducción de rotación</li> <li>- Mejora del desempeño laboral</li> </ul>
Compromiso organizacional y sostenibilidad de las acciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Involucramiento de la alta dirección</li> <li>- Continuidad de buenas prácticas</li> <li>- Fortalecimiento de la cultura organizacional</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia con base en el documento de EUROsociAL+ que analiza la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación

En cuanto a resultados más actualizados, según la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2025), con base en datos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), en 2025 los hombres registraron un ingreso promedio de 11,300 pesos, frente a los 8,796 pesos de las mujeres. Si bien ambos grupos muestran una tendencia ascendente en sus ingresos

promedio, el ritmo de crecimiento ha sido mayor entre las mujeres, lo que sugiere una ligera reducción de la desigualdad salarial por sexo, aunque aún insuficiente para cerrar la brecha.

El Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2025–2030 reconoce la existencia de una brecha salarial de género y señala una ligera reducción en la misma; sin embargo, el documento no identifica las causas de dicha disminución ni la vincula con políticas públicas o instrumentos específicos en materia de igualdad salarial, como la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2025).

## **Discusión**

Los resultados obtenidos de esta investigación permiten sostener que las capacitaciones obligatorias contempladas en el Reglamento de Igualdad Salarial se constituyen como una de las herramientas para abordar esta problemática. Sin embargo, estos hallazgos sugieren que las capacitaciones no podrían ser consideradas como el eje principal para erradicar la desigualdad salarial, lo cual se puede inferir de la evidencia empírica y del derecho comparado.

Desde la perspectiva empresarial, se observa que las capacitaciones han tenido efectos positivos en términos de sensibilización, clima laboral, cumplimiento de políticas internas e incluso en la reducción de brechas salariales. No obstante, estos resultados pueden estar asociados a factores como el compromiso de la alta dirección, metodología y aplicación, lo que coincide con lo señalado por Burke et al. (2006), quienes afirman que la efectividad de las capacitaciones no se debe al número de horas impartidas sino a la participación activa, la metodología empleada y la aplicación práctica.

En cuanto a la duración de las capacitaciones, la literatura no considera que sea factor determinante para la eficacia preventiva (Burke et al., 2006; Taylor, 2015), lo que resulta coherente con los hallazgos, debido a que ninguna de las empresas señaló la duración como factor de incidencia en la efectividad de las capacitaciones.

En este sentido, la imposición de un número de horas fijas puede conllevar al cumplimiento formal, lo cual actualmente se percibe por parte de las empresas. Esto coincide con Vosko et al. (2011), quienes explican que el cumplimiento y la aplicación de la ley son dos enfoques distintos del derecho laboral que pueden utilizarse para garantizar que los empleadores se adhieran a las normas y reglamentos laborales, en esta línea, cuando los empleadores comprenden los beneficios del cumplimiento de la norma, se favorece a su adhesión voluntaria. Este enfoque se alinea con la noción de compliance basada en la interiorización de valores, orientada a un cumplimiento sustantivo.

En este contexto, los resultados sugieren la existencia de una posible desalineación normativa entre el diseño de la obligación impuesta en el Reglamento de Igualdad Salarial y la realidad empresarial, ya que la regulación prioriza elementos formales, como la carga horaria, que no se corresponden con los factores que, según la evidencia empírica, determinan su eficacia, de tal forma que su capacidad para incidir en el problema que busca resolver sería limitada.

Incluso, desde la perspectiva corporativa, se ha identificado que uno de los principales obstáculos para el cumplimiento de esta obligación radica precisamente en la carga horaria exigida, junto con limitaciones de tiempo operativo y costos asociados, lo que podría indicar que el diseño de la medida no solo resulta insuficiente para garantizar un cumplimiento sustantivo, sino que también introduce barreras prácticas para su implementación.

Dado que la evidencia empírica y la literatura revisada muestran que las capacitaciones, por sí solas, no resultan suficientes para garantizar un cumplimiento efectivo, resulta relevante la incorporación del análisis de derecho comparado, orientado a la identificación de los mecanismos implementados en otros contextos que hayan tenido incidencia en la reducción de la desigualdad salarial y en el cambio organizacional.

En consecuencia, este análisis parte del criterio de la eficacia en términos de Norberto Bobbio (1993), lo que implica trascender de una perspectiva meramente normativa y dar paso hacia la revisión de medidas adoptadas por las empresas que contribuyan a cambios organizacionales y evidencien resultados en materia de igualdad salarial, incluso se parte de este mismo criterio para la selección de países para efectos de este ejercicio. Para ello, investigamos cuatro jurisdicciones, de los cuales seleccionamos dos, por lo siguiente:

En el caso de Chile, a pesar de que su modelo puede ser considerado reactivo (Syed, 2024), debido a que su regulación en materia de igualdad salarial se fundamenta principalmente en los mecanismos de denuncia, los cuales presentan limitaciones en alcance de la norma debido al bajo número de denuncias registradas (Lobos, 2020) sin embargo, desde la práctica empresarial, se observa la implementación voluntaria de modelos de gestión organizacionales, como la IPG Chile y NCh 3262, los cuales han evidenciado resultados eficaces en materia de género.

Por su parte, España ha sido seleccionada como caso de estudio en derecho comparado por su desarrollo de un modelo normativo integral en materia de igualdad retributiva, cuya combinación de mecanismos de transparencia, auditoría y control no solo permite abordar estructuralmente la brecha salarial, sino que se ha visto reflejada en una disminución progresiva

de la misma, lo que lo convierte en un referente relevante para el análisis comparado con el contexto ecuatoriano.

A partir de estos modelos de gestión y normativas en materia de igualdad salarial, se evidencia el desarrollo de sistemas estructurados orientados a reducir las brechas de género. En el caso de la IPG Chile y la NCh 3262, priorizan el proceso de diagnóstico que permite identificar las desigualdades en las organizaciones, con el objetivo de establecer una línea base, que contribuye al diseño de planes de acción ajustados a las brechas detectadas. Estos planes incluyen medidas específicas para su corrección como capacitaciones, campañas de sensibilización, creación de políticas, entre otros; seguido de procesos de seguimiento, evaluación y mejora. En el caso del sistema español, muestra un enfoque estructural en materia de igualdad retributiva, en el que las auditorías salariales constituyen un eje central para la identificación y corrección de desigualdades.

De esta manera, se observan diferencias entre las intervenciones en materia de igualdad salarial. En particular, los modelos de gestión de Chile y la normativa de España, priorizan la identificación de desigualdades, lo que permite establecer acciones focalizadas sobre las brechas detectadas en cada una de las organizaciones. En contraste, el modelo ecuatoriano se caracteriza por iniciar desde la ejecución de una medida en específico, como son las capacitaciones, que se asumen como herramienta principal para reducir la desigualdad salarial y se implementan sin diagnóstico previo.

En cambio, en Chile la IPG integra las capacitaciones como medida transversal en estos sistemas de gestión más amplios para erradicar las brechas de género. Por su parte, en España, estas se presentan como material complementario y gratuito sobre igualdad de género contribuyendo a la sensibilización y a la incorporación de esta perspectiva a todo nivel. En este sentido, las capacitaciones en la normativa de España no constituyen una obligación rígida ni focalizada específicamente en la corrección de brechas salariales. Por lo que, las capacitaciones en los modelos comparados cumplen una función complementaria dentro de un sistema estructurado.

No obstante, es importante destacar que el modelo ecuatoriano, introduce un enfoque preventivo desde la perspectiva del compliance, mediante la implementación de las capacitaciones (Syed, 2024). Por lo que, el desafío más allá del número de horas determinadas en el Reglamento de Igualdad Salarial radica en asegurar que este enfoque preventivo tenga un cumplimiento sustantivo en las organizaciones y no se limite a un cumplimiento meramente formal.

En este sentido , y conforme a lo señalado en apartados precedentes, desde la eficacia normativa, los casos analizados en el derecho comparado sugieren que los mejores resultados en materia de desigualdad salarial no se sustentan exclusivamente con la implementación de capacitaciones aisladas, sino que resulta pertinente su integración a sistemas que incorporen procesos de diagnóstico, desarrollo de medidas, ejecución, evaluación y corrección, lo que evidencia el cumplimiento de eficacia, debido a que estos enfoques permiten que las norma produzca cambios reales en las organizaciones.

En esta línea, desde el compliance laboral, cuando una medida no logra traducirse en cambios reales, se aparta del criterio de eficacia normativa y surge el riesgo de que la regulación se convierta en una práctica meramente formal que “queda en papel”. Por lo que no es suficiente la existencia de norma o el cumplimiento formal de la misma, sino que resulta indispensable que genere cambios efectivos orientados al objetivo que persigue.

Por lo tanto, la incorporación de este tipo de sistemas en el marco normativo ecuatoriano resulta pertinente, pues el derecho comparado evidencia que no se puede abordar esta problemática sin un enfoque integral en las empresas ecuatorianas.

En esta línea, se propone la implementación de un sistema integral, el mismo que podría adoptarse inicialmente de forma voluntaria; sin embargo, sus efectos serían limitados en el contexto de la materia. En consecuencia, previo a su incorporación en el ordenamiento jurídico, resultaría adecuado desarrollar planes piloto.

Finalmente, para garantizar su eficacia, es necesario un proceso continuo de seguimiento y evaluación. Idealmente, estos procesos deberían ser asumidos por iniciativa propia de las empresas a efectos de evidenciar resultados y para fortalecer la cultura organizacional. De esta manera, se permitiría identificar los cambios después de las acciones implementadas y oportunidades de mejora, favoreciendo al cumplimiento sustantivo.

## **Conclusiones**

Las capacitaciones obligatorias previstas en el Reglamento de Igualdad Salarial no constituyen, por sí solas, un mecanismo eficaz para promover la igualdad salarial en el Ecuador, desde la percepción empresarial, del criterio de eficacia normativa y de los modelos analizados en el derecho comparado. En efecto, se concluye que el diseño de esta obligación responde a una lógica de cumplimiento formal, evidenciada en su aplicación práctica por parte de los empleadores, lo que limita su alcance en términos de transformación organizacional y restringe el objetivo sustantivo que persigue la norma.

A partir de ello, como principal aporte de la investigación, se evidencia que la eficacia de las capacitaciones no depende de su ejecución aislada, sino de su integración dentro de un enfoque organizacional estructurado. Esto implica que la desigualdad salarial no puede ser abordada mediante medidas individuales, sino a través de estrategias organizacionales orientadas a resultados.

Bajo este enfoque, para que estas generen resultados efectivos, deben formar parte de procesos que incluyan la identificación de brechas internas, la definición de objetivos y la evaluación de resultados, de modo que contribuyan a cambios reales dentro de las organizaciones.

Desde una perspectiva prospectiva, es relevante que, una vez cumplido el plazo establecido hasta el 30 de noviembre de 2026 para el registro de las capacitaciones por parte de los empleadores, se desarrollen evaluaciones que permitan analizar el grado de cumplimiento de esta obligación, las dificultades enfrentadas en su implementación y su impacto en la práctica empresarial. Esta evaluación resultará determinante para valorar su eficacia en términos reales. Se sugiere que, en el diseño de futuras disposiciones en materia laboral, se consideren las condiciones reales del entorno empresarial y social, a fin de que las medidas adoptadas puedan cumplir de manera efectiva los objetivos que persiguen, en coherencia con los principios de eficacia normativa y la evidencia comparada analizada.

En esta línea, también se recomienda la implementación de mecanismos de evaluación previa, tales como planes piloto, que permitan analizar la viabilidad y efectividad de las medidas antes de su aplicación generalizada, a fin de evitar la imposición de obligaciones uniformes a organizaciones con realidades heterogéneas.

Finalmente, resulta deseable que el Ecuador avance hacia la consolidación de un modelo eficaz en materia de igualdad salarial, que pueda constituirse en referente para futuros procesos de trasplante jurídico.

### **Referencias Bibliográficas**

- Alarcón, P. (2024). *Cultura de la Legalidad: Antídoto para tratar la metástasis de corrupción que vive el Ecuador*. UEES. <https://uees.edu.ec/cultura-de-la-legalidad-remedio-para-tratar-la-metastasis-de-corrupcion-en-ecuador/>
- Alarcón Peña, P. Á. (2018). *Una metodología comparativa crítica aplicada al sistema constitucional ecuatoriano*. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.

- Arellano-Gault, D., & Castillo, A. (2023). *The promises and perils of compliance: Organizational factors in the success (or failure) of compliance programs*. De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110749113>
- Baldwin, R., Cave, M., & Lodge, M. (2012). *Understanding regulation: Theory, strategy, and practice*. Oxford University Press.  
<https://doi.org/10.1093/acprof:osobl/9780199576081.001.0001>
- Bobbio, N. (2013). *Teoría general del derecho*. Temis.
- Burke, M. J., Sarpy, S. A., Smith-Crowe, K., Chan-Serafin, S., Salvador, R. O., & Islam, G. (2006). Relative effectiveness of worker safety and health training methods. *American Journal of Public Health, 95*(2). <https://doi.org/10.2105/AJPH.2004.059840>
- Bursztein, E., Brown, K. J., Sanderson, L. M., & Kelley, P. G. (2024). Leveraging virtual reality to enhance diversity, equity and inclusion training at Google. *Association for Computing Machinery*. <https://doi.org/10.1145/3613905.3637128>
- ComunidadMujer. (2019). *IPG Chile: Un acelerador para el cierre de las brechas económicas de género* (N.º 45). [https://comunidadmujer.cl/wp-content/uploads/2022/04/CM\\_Boletin\\_45\\_IPG-Chile-acelerador-para-el-cierre-de-brechas.pdf](https://comunidadmujer.cl/wp-content/uploads/2022/04/CM_Boletin_45_IPG-Chile-acelerador-para-el-cierre-de-brechas.pdf)
- ComunidadMujer. (2020). *Informe IPG: 50+ Empresas Agentes de Cambio*. [https://comunidadmujer.cl/wp-content/uploads/2022/04/Informe-IPG-Chile\\_Empresas-Agentes-de-Cambios.pdf](https://comunidadmujer.cl/wp-content/uploads/2022/04/Informe-IPG-Chile_Empresas-Agentes-de-Cambios.pdf)
- ComunidadMujer. (s.f.). IPG Chile. 4 años de avance sostenido en el cierre de las brechas de género. [https://comunidadmujer.cl/wp-content/uploads/2022/04/INFORME-IPG\\_4-anos-de-avance-sostenido-en-el-cierre-de-brechas-de-genero.pdf](https://comunidadmujer.cl/wp-content/uploads/2022/04/INFORME-IPG_4-anos-de-avance-sostenido-en-el-cierre-de-brechas-de-genero.pdf)
- Cruz Villalón, J. (2016). La metodología de la investigación en el derecho. *Temas laborales: Revista Andaluza de Trabajo y Bienestar Social, (132)*, 73-121.  
<https://hdl.handle.net/11441/96142>
- de los Ríos, A., Rodero, M. L., Ruiz, M., & Mesa, E. (2025). The institutionalization of an ethical culture through the implementation of compliance systems. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 32*(5).  
<https://doi.org/10.1002/csr.70017>
- de Stefano, V. (2017). Labour is not a technology: Reasserting the Declaration of Philadelphia in times of platform work and gig economy. *International Labour Review*.

- Dobbin, F., & Kalev, A. (2018). Why doesn't diversity training work? The challenge for industry and academia. *Anthropology Now*, 48-55.  
<https://doi.org/10.1080/19428200.2018.1493182>
- Fundación ChileMujeres. (2025). *Proyecto de ley que modifica el Código del Trabajo con el objeto de perfeccionar la regulación del principio de igualdad de remuneraciones entre hombres y mujeres*. <https://www.chilemujeres.cl/wp-content/uploads/2025/06/PL-Igualdad-Salarial.pptx.pdf>
- Fundación Mujeres, Carretero, M. J., & Nogueira, J. (2026). *La brecha retributiva entre mujeres y hombres: causas, evolución y consecuencias* (Issue NIPO: 050-26-003-4). Instituto de las Mujeres.  
[https://www.igualdadenaempresa.es/IgualdadRetributiva/Publicaciones/docs/La\\_brecha\\_retributiva\\_entre\\_mujeres\\_y\\_hombres.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.igualdadenaempresa.es/IgualdadRetributiva/Publicaciones/docs/La_brecha_retributiva_entre_mujeres_y_hombres.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Fundación ChileMujeres (2025). Proyecto de ley que modifica el Código del Trabajo con el objeto de perfeccionar la regulación del principio de igualdad de remuneraciones entre hombres y mujeres Boletines N.º 10.576-13, 12.719-13 y 14.139-34  
<https://www.chilemujeres.cl/wp-content/uploads/2025/06/PL-Igualdad-Salarial.pptx.pdf>
- Galkina, E. E., Sorokin, A. E., Daynov, M. I., Golovanova, T. V., & Kovtun, M. A. (2024). The methods to improve the efficiency of occupational safety management systems. *Bezopasnost Truda v Promyshlennosti = Occupational Safety in Industry.*, (3).  
<https://doi.org/10.24000/0409-2961-2024-3-73-79>
- Lacerda, M., & Eugenio, M. (2025). Brazil advances in female inclusion, but pay equality remains a challenge: Global experiences show paths to avoid litigation. *Equal Pay International Coalition*.  
[https://www.equalpayinternationalcoalition.org/index.php/en/whats\\_new/brazil-advances-female-inclusion-pay-equality-remains-challenge-global-experiences-show](https://www.equalpayinternationalcoalition.org/index.php/en/whats_new/brazil-advances-female-inclusion-pay-equality-remains-challenge-global-experiences-show)
- Lobos, P. (2020). La Ley N° 20.348 y su efecto como tutela efectiva de la Igualdad de remuneraciones entre hombres y mujeres. *Revista Actualidad Jurídica*.  
[https://derecho.udd.cl/actualidad-juridica/files/2021/01/AJ41\\_35.pdf](https://derecho.udd.cl/actualidad-juridica/files/2021/01/AJ41_35.pdf)
- ManpowerGroup. (2024). *Employment outlook survey*.  
<https://19583878.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/19583878/REPORTE%20MEOS%20CHILE%20Q1%202025.pdf>
- Martinez, V. R. (2020). Complex compliance investigations. *Columbia Law Review Association*, 120(2), 249-307.

- Ministerio del Trabajo. (2025, abril). *Análisis de brechas salariales en el Ecuador*.  
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2025/06/4.-MDT-DIEL-2025-0010-Brechas-Salariales-por-hombres-y-mujeres-1.pdf>
- Oelz, M., Olney, S., & Organización Internacional del Trabajo. (2013). *Guía Introductoria Igualdad Salarial*.  
[https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed\\_norm/@normes/documents/publication/wcms\\_223157.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@normes/documents/publication/wcms_223157.pdf)
- Onyeador, I. N., Duchscherer, K., Dupree, C. H., & Dovidio, J. F. (2025). Connecting with others: Diversity training shapes egalitarian orientations. *Journal of Social Issues*, 81.  
<https://doi.org/10.1111/josi.70013>
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). *La brecha salarial entre hombres y mujeres en América Latina: En el camino hacia la igualdad salarial*.  
[https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/documents/publication/wcms\\_697670.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/documents/publication/wcms_697670.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento*.
- Paine, L. S. (1994). Managing for Organizational Integrity. *Harvard Business Review*.  
<https://hbr.org/1994/03/managing-for-organizational-integrity>
- Ramos, I., & Cerda, A. (2018, diciembre). Norma mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en igualdad laboral y no discriminación. *Programa EUROsocial*  
[https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2020/01/Herramientas\\_18-1.pdf](https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2020/01/Herramientas_18-1.pdf)
- Salabay, D. N., Astuti Nurhaeni, I. D., & Wahyunengseh, R. D. (2024). Development of policies for preventing and handling workplace sexual harassment: A systematic literature review. *International EcoHarmony Summit*, 593, 01004.  
<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202459301004>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2025). *Programa sectorial de trabajo y previsión social 2025–2030*. Gobierno de México.  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/1041170/Programa\\_Sectorial\\_de\\_Trabajo\\_y\\_Previsi\\_n\\_Social\\_2025-2030.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/1041170/Programa_Sectorial_de_Trabajo_y_Previsi_n_Social_2025-2030.pdf)
- Seppälä, P., Olin, N., Kalavainen, S., Heikkilä, H. C., Kivimäki, M., Remes, J., & Ervasti, J. (2023). Effectiveness of a workshop-based intervention to reduce bullying and violence at work: A 2-year quasi-experimental intervention study. *Social Science & Medicine*, 338. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2023.116318>

- Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género (SernamEG). (2025). *Levantamiento de información sobre los resultados de la implementación y certificación de la Norma Chilena NCh 3262*. [https://portalbpleg.sernameg.gob.cl/wp-content/uploads/2025/12/Levantamiento-NCh3262\\_17-12-25.pdf](https://portalbpleg.sernameg.gob.cl/wp-content/uploads/2025/12/Levantamiento-NCh3262_17-12-25.pdf)
- SernamEG. (2025). *Resumen ejecutivo: Guía de apoyo para la implementación de la Norma Chilena 3262:2021*. [https://portalbpleg.sernameg.gob.cl/wp-content/uploads/2025/12/Guia-NCh3262-2021-Resumen\\_17-12-25.pdf](https://portalbpleg.sernameg.gob.cl/wp-content/uploads/2025/12/Guia-NCh3262-2021-Resumen_17-12-25.pdf)
- SernamEG. (s.f.). *¿Qué es la Norma Chilena 3262?* <https://portalbpleg.sernameg.gob.cl/wp-content/uploads/2024/03/Que-es-la-Norma-Chilena-3262.pdf>
- Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género (s.f.). *Norma Chilena 3262:2021 Programa Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género*. Comunidad BPLEG del SernamEG. <https://portalbpleg.sernameg.gob.cl/wp-content/uploads/2024/01/Norma-Chilena-3262.pdf>
- Syed, R.F. (2024). Intertwine preventive (*ex-ante*) and deterrent (*ex-post*) mechanisms for compliance with and enforcement of labor laws: a comprehensive approach for Bangladesh. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 1013  
<https://doi.org/10.1057/s41599-024-03443-1>
- Sunstein, C. R., & Pides, R. H. (1995). Reinventing the regulatory state. *The University of Chicago Law Review*, 62(1). <https://chicagounbound.uchicago.edu/uclrev/vol62/iss1/1>
- Taylor, E. L. (2015). Safety benefits of mandatory OSHA 10 h training. *Safety Science*, 77, 66-71. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2015.03.003>
- Tovmasyan, A., Onitiu, D., Wachter, S., Mittelstadt, B., & Weinstein, N. (2025). Autonomy over authority: The role of autonomous motivation in law compliance. *Motivation and Emotion*. <https://doi.org/10.1007/s11031-025-10155-9>
- Tyler, T., Dienhart, J., & Thomas, T. (2008). The ethical commitment to compliance: Building value-based cultures. *University of California Press*.  
<https://doi.org/10.2307/41166434>
- Vosko, L. F., Tucker, E., Gellatly, M., & Thomas, M. P. (2011). New Approaches to Enforcement and Compliance with Labour Regulatory Standards: The Case of Ontario, Canada. *Comparative Research in Law & Political Economy*.  
<https://digitalcommons.osgoode.yorku.ca/clpe/69>
- World Economic Forum. (2025). *Global Gender Gap Report 2025*.  
[https://reports.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2025.pdf](https://reports.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2025.pdf)

- Yolova, G. O., Andreeva, A., Dimitrova, D. N., Blagoycheva, H. V., Nedyalkova, P., & Bogdanov, H. (2023). *Legal and economic aspects of state control over compliance with labor legislation*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-9067-9>
- Zelin, A. I., & Magley, V. J. (2021). Sexual harassment training: Why it doesn't work and what can be done. En *Handbook of interpersonal violence and abuse across the lifespan* (pp. 3941–3961). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-89999-2\\_276](https://doi.org/10.1007/978-3-319-89999-2_276)

### **Normativa citada**

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador.
- Brasil. (2023). *Lei nº 14.611, de 3 de julho de 2023*.
- Brasil. (2023). *Decreto nº 11.795, de 23 de novembro de 2023*.
- Brasil. (2023). *Portaria MTE nº 3.714, de 24 de novembro de 2023*.
- Chile. (2009). Ley N° 20.348 que resguarda el derecho a la igualdad en las remuneraciones. Diario Oficial, 19 de junio de 2009.
- Ecuador. (2023). Ley Orgánica para Impulsar la Economía Violeta. Registro Oficial No. 234, 20 de enero de 2023.
- Ecuador. (2024). Ley Orgánica para la Igualdad Salarial entre Mujeres y Hombres. Registro Oficial Suplemento No. 481, 19 de enero de 2024.
- Ecuador. (2025). Ley Orgánica Reformatoria a Varias Leyes respecto de la Discriminación por Edad en el Sistema Laboral. Registro Oficial Séptimo Suplemento No. 38, 14 de mayo de 2025.
- Ministerio del Trabajo. (2025). Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2025-006: Reglamento para operativizar el proceso de cumplimiento de las obligaciones establecidas en la Ley Orgánica para la Igualdad Salarial entre Mujeres y Hombres.
- Naciones Unidas, CEDAW. (2012). *Observaciones finales sobre los informes periódicos quinto y sexto de Chile*. <https://acnudh.org/wp-content/uploads/2013/01/CEDAW-Chile-2012-ESP.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (1951). Convenio sobre igualdad de remuneración, 1951 (núm. 100).

Organización Internacional del Trabajo. (1958). Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958 (núm. 111).

Organización Internacional del Trabajo. (2022). Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento (adoptada en 1998 y enmendada en 2022).