



Artículo de Investigación

Deconstrucción y Resistencia: Exclusión-Inclusión Laboral LGBTIQA+ en Hoteles de Mazatlán, Sinaloa

Deconstruction and Resistance: LGBTIQA+ Labor Exclusion-Inclusion in Hotels of Mazatlán, Sinaloa

Lidia Guadalupe Corona Álvarez¹ , Silvestre Flores Gamboa² ,

Nadia Ilenia Peinado Osuna² 

¹Departamento de Ciencias Económico-Administrativas, Universidad Autónoma de Occidente, Mazatlán, 82100, México

²Escuela de Turismo, Universidad Autónoma de Sinaloa, Mazatlán, 82017, México

licorona78@gmail.com, silver@uas.edu.mx, nadiapeinado@uas.edu.mx

INFORMACIÓN

Historial del Artículo

Recibido: Abril 29, 2025

Aceptado: Julio 07, 2025

Publicado:

Octubre 29, 2025

Palabras Clave

Exclusión laboral

LGBT

Resistencia

Turismo

Mazatlán

RESUMEN

La comprensión de la inclusión-exclusión laboral desde la perspectiva de la comunidad LGBTIQA+ desafía los enfoques tradicionales que han dominado el estudio de las dinámicas organizacionales. Frente a esos modelos que definen estos fenómenos de manera limitada, este estudio cualitativo analizó cómo trabajadores LGBTIQA+ experimentan y entienden los procesos de exclusión-inclusión laboral en hoteles de Mazatlán, México. Desde un enfoque diádico y de sistemas sociales y el método fenomenológico hermenéutico, se realizaron entrevistas a 4 informantes que trabajan en la franja turística. Se encontró que, la exclusión-inclusión opera simultáneamente, como un sistema dinámico y por patrones clave distinguidos en dimensiones institucional, relacional e individual. Así como, una contradicción fundamental: mientras se observan avances en el reconocimiento interpersonal, persisten exclusiones estructurales. Esta paradoja se ejemplifica en testimonios donde los trabajadores narran simultáneamente experiencias de pertenencia y marginación, destacando la naturaleza compleja de exclusión-inclusión laboral. El análisis realizado, propone que la dualidad es constitutiva de los actuales modelos de gestión organizacional. El estudio sugiere definir la exclusión-inclusión laboral LGBTIQA+ en un sistema dinámico y par dialéctico en el marco de un contexto organizacional que produce mecanismos de pertenencia parcial y marginación estructurada.

©2025. Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo la licencia CC BYNC 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

Cómo citar:

Corona Álvarez, L. G., Flores Gamboa, S., & Peinado Osuna, N. I. (2025). Deconstrucción y resistencia: Exclusión-inclusión laboral LGBTIQA+ en hoteles de Mazatlán, Sinaloa. *Revista Lince de Ciencias Sociales, Humanidades y Tecnologías*, 1(1), 242-258. <https://doi.org/10.63622/RLI/2025.01/10>

MANUSCRIPT INFO

Article History

Received: April 29, 2025

Accepted: July 07, 2025

Published:

October 29, 2025

Keywords

Labor exclusion

LGBT

Resistance

Tourism

Mazatlan

ABSTRACT

Understanding workplace inclusion and exclusion from the perspective of the LGBTIQ+ community challenges traditional approaches that have dominated the study of organizational dynamics. In contrast to these models that narrowly define these phenomena, this qualitative study analyzed how LGBTIQ+ workers experience and understand workplace exclusion and inclusion processes in hotels in Mazatlán, Mexico. Using a dyadic and social systems approach and hermeneutic phenomenological method, interviews were conducted with four informants working in the tourism sector. It was found that inclusion operates simultaneously as a dynamic system and through key patterns distinguished in institutional, relational, and individual dimensions. Likewise, a fundamental contradiction: while progress has been made in interpersonal recognition, structural exclusions persist. This paradox is exemplified in testimonies where workers simultaneously narrate experiences of belonging and marginalization, highlighting the complex nature of workplace exclusion and inclusion. The analysis suggests that this duality is constitutive of current organizational management models. The study suggests defining LGBTIQ+ workplace exclusion and inclusion as a dynamic, dialectical pair within an organizational context that produces mechanisms of partial belonging and structured marginalization.

1. Introducción

El contexto religioso, étnico, económico e incluso la marca cultural de una sociedad reflejan en gran medida la orientación política de sus gobiernos, la cual incide en los actos de estratificación, orden, conflicto o cambio social que generan a su vez una serie de patrones de inclusión y exclusión entre la población que participa en los diferentes sectores productivos (Allman, 2013). Por ejemplo, el sector turístico genera empleo, rentabilidad, incentiva el emprendimiento local y/o la participación de la población vulnerable (Balderrama, 2020). Sin embargo, a pesar de su potencial para promover la inclusión, suele ser un escenario donde se manifiestan barreras que limitan la integración de grupos sociales tales como la comunidad LGBTIQ+ (Corona-Álvarez, 2025).

Las personas que integran la comunidad LGBTIQ+, acrónimo popularmente utilizado para expresar el género y la orientación sexual de aquellas personas que no se ajustan a la norma binaria tradicional (Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transgénero, Intersexuales, Queer, Asexual), mientras que el símbolo «+» se usa para reconocer otras identidades y expresiones no incluidas en la letras anteriores (Permezel et al., 2023), conforman un grupo que enfrentan diversos tipos de violencia, en forma de exclusión o discriminación como la invisibilidad de las identidades, la segregación, la violación y la negación de derechos humanos, así como el ejercicio de una ciudadanía precaria que los vulnera (Celorio, 2017; Jiménez-Castaño et al., 2017).

Caso contrario, la instauración de políticas de apoyo hacia la comunidad LGBTIQ+ o el establecimiento de un clima laboral inclusivo mejoran la apertura de sus miembros para externar su identidad de género y la orientación sexual, también aumenta los resultados de salud y bienestar; disminuye la discriminación, concreta la satisfacción laboral, fortalece las relaciones con compañeros de trabajo y supervisores, existe mayor compromiso y otros comportamientos y actitudes positivos, que contribuyen en el aumento de la productividad (Singh, 2018). Por ello, el diseño e implementación de

valores, políticas y prácticas que garanticen el desarrollo humano y socioeconómico de sus miembros; el reconocimiento a sus capacidades y diferencias, deben asumirse como un valor y no una dificultad (Castillo Asprilla et al., 2011).

Independientemente de la rama económica, la exclusión y la discriminación que viven los trabajadores LGBTIQA+ influye en la percepción de la inclusión laboral, (Mor Barak, 1999, 2017; Roberson, 2006; Scheyvens & Biddulph, 2017; Shore et al., 2011; Verbicario Soares, 2021). De ahí la necesidad de constituir un observatorio de los procesos de generación de la desigualdad socioeconómica en el turismo (Acevedo & Merchán, 2017). En este ámbito, la orientación sexual e identidad de género suelen abordarse desde una lógica de mercado, desde la perspectiva del consumo, es decir, del viajero (De Oliveira et al., 2019; Monterrubio et al., 2020), pero mínimamente desde los entornos laborales, sumado a la escasa documentación sobre las experiencias de trabajadores LGBTIQA+, que optan por estrategias de no-visibilidad para mantenerse en espacios organizacionales heteronormativos, evitando así el rechazo (Baum & Smyth, 2007).

Aunque los procesos de inclusión social y laboral refieren directamente a la igualdad de derechos, para los que, el papel del Estado impulsa lineamientos fundamentales hacia la protección de los grupos menos favorecidos (Velasco, 2017). La inclusión laboral no necesariamente se cumple desde la esfera de carácter administrativo y organizacional a nivel empresa, existen barreras que dificultan su participación plena como el origen, identidad, condición física, estatus social, religión o ideología de las personas (Corona-Álvarez, 2025). Por ejemplo, en el caso de los hoteles de Mazatlán, Sinaloa el fenómeno exclusión-inclusión laboral de personas LGBTIQA+ no debe reducirse solamente a políticas o certificaciones sobre su servicio que atraigan a sus instalaciones a clientes con dicha orientación sexual, también deberían interesarse desde el punto de vista de lo que los propios trabajadores experimentan y entienden como parte de su entorno laboral (Corona-Álvarez, 2025).

Por su infraestructura y dinamismo económico, el puerto de Mazatlán representa el principal destino del Estado de Sinaloa, a nivel estatal aporta el 67 % del PIB turístico, así como el 25 % del empleo, siendo la apertura de la autopista Durango-Mazatlán en octubre de 2013 un factor esencial en el impulso del turismo en dicha localidad (Sifuentes Ocegueda et al., 2023). Tan solo en el 2021 la ciudad registró 10,046 cuartos disponibles con un porcentaje de ocupación del 49 % que representó 3,872,371 de llegadas de turistas, con una estadía promedio de 2.79 noches (Sánchez Mendoza, 2025).

En este sentido, la perspectiva institucional de las empresas que ofertan alojamiento turístico a partir de sus políticas y protocolos empresariales o corporativos, deben abarcar a los trabajadores. Frente a ese contexto, surge la pregunta de investigación: ¿de qué manera el personal que forma parte de la comunidad LGBTIQA+ experimentan la exclusión-inclusión laboral en sus centros de trabajo?

De esta manera, el estudio aborda una perspectiva micro-social que tiene como propósito analizar cómo los trabajadores LGBTIQA+ experimentan y, por lo tanto, definen la exclusión e inclusión laboral en hoteles de Mazatlán. Desde una perspectiva teórica, el artículo contribuye en evidenciar cómo se deconstruye el fenómeno exclusión-inclusión en la interacción con normas, prácticas y subjetividades de los involucrados, a través de un enfoque integrador en el que se invita a repensar el turismo como espacio de encuentro intercultural, donde el humanismo se construye desde la

justicia social y el respeto a la diversidad cultural.

2. Abordaje teórico

Los discursos oficiales sobre exclusión e inclusión social surgieron en Francia durante la década de 1970, vinculados inicialmente a grupos económicamente marginados denominados como excluidos. Originalmente aplicado a personas con discapacidad y en indigencia desde enfoques político-institucionales, los conceptos evolucionaron hacia fines de 1980, cuando la Comunidad Europea (CE) adoptó su aplicación para superar las limitaciones del término pobreza, al describir las complejidades de la marginación. De esta forma, el uso contemporáneo de los términos implicó acudir a la difusión aplicada por René Lenoir (Allman, 2013; Peters & Besley, 2014).

La exclusión e inclusión constituyen una dualidad compleja, a partir de su estudio han emergido dos enfoques principales. Por un lado, algunos autores analizan ambos fenómenos como procesos independientes, centrándose en las características específicas de cada uno, con sus propias causas y consecuencias (Allman, 2013; Dutch & Muddiman, 2001; Peters & Besley, 2014). Mientras que otros la representan a partir de un enfoque integrador, en el que se entienden la exclusión y la inclusión como una categoría única, es decir, dos lados de una forma o unidad diferencial (Armijo-Cabrera, 2018; Cohen, 2015; Gidley et al., 2010; Rawal, 2008; Sandoval, 2015; Subirats, 2010). En este caso, la exclusión se comprende en relación con la inclusión, y viceversa, destacándose la interdependencia entre ambos conceptos o fenómenos. Este segundo enfoque sugiere que no puede haber inclusión sin exclusión, ya que los procesos que incluyen a unas personas pueden, al mismo tiempo, excluir a otras (Moya, 2013; Ramos, 2012).

Este marco se extendió después al análisis de mercados de trabajo, donde la exclusión/inclusión adquirió dimensiones culturales y organizacionales, cuando se reconoció que la primera se reproducía, a través de barreras durante todo el proceso laboral, contratación discriminatoria, desigualdades internas como techos de cristal para minorías y culturas organizacionales excluyentes (Cárdenas-Cabrera, Ramos & Olaya, 2017). En respuesta, la inclusión laboral propició una guía de acción para garantizar la participación plena, exponer la calidad empleadora y tensiones entre las políticas y las prácticas organizacionales, en casos como la comunidad LGBTIQ+ (Corona-Álvarez, 2025).

La exclusión e inclusión laboral se despliegan simultáneamente en tres niveles interconectados: el macroestructural, a partir de marcos normativos internacionales de los Derechos Humanos y políticas nacionales (Cohen, 2015; Ducón & Cely, 2015; Gidley et al., 2010; Subirats, 2010), el meso-organizacional mediante protocolos y gestión de la diversidad e inclusión (Gajjar & Okumus, 2018; Gröschl, 2010; Kalargyrou & Costen, 2017) y el micro-social a través de experiencias cotidianas, percepción y sentido de pertenencia de trabajadores LGBTIQ+ (Mor Barak, 1999; Roberson, 2006; Shore et al., 2011).

Desde la teoría de los sistemas sociales (Ramos, 2012) y el enfoque diádico (Cohen, 2015), la exclusión e inclusión laboral se configuran como una categoría analítica unitaria donde ambos polos se constituyen dialécticamente. La exclusión entendida como el mecanismo sistémico que margina a grupos de la participación plena en el mercado de

trabajo no puede ser conceptualizada sin referencia a su opuesto constitutivo: la inclusión, entendida como proceso de integración efectiva que minimiza la diferencia, es decir, cuando hay ausencia de discriminación (Bueno & Valle, 2007)

Por consecuencia, la relación entre ambos términos es dinámica, ya que todo sistema laboral genera simultáneamente vías de inclusión (participación en procesos organizacionales, beneficios, recompensas) y exclusión institucional o relacional (Mor Barak, 2017; Shore et al., 2011). Este marco dual expone cómo organizaciones contemporáneas, incluyendo el sector hotelero, producen y reproducen ambos fenómenos en su operación cotidiana, haciéndose visible la paradoja fundamental descrita por Mor Barak (1999, 2017), en la que señala que la inclusión declarada (políticas, cultura organizacional) no garantiza la inclusión sustantiva (en prácticas o procesos), afectando así a grupos sensibles, particularmente para colectivos LGBTIQ+ cuya vulnerabilidad se acentúa en contextos de heteronormatividad institucionalizada (Moya, 2013).

En consonancia con esta dualidad, la discriminación se erige como el mecanismo operativo central de la exclusión hacia la comunidad LGBTIQ+. Jiménez-Castaño et al. (2017), la representan en un sistema socio-cultural de jerarquización que cataloga identidades, orientaciones y expresiones diversas como inferiores, materializándose en: barreras (contrataciones selectivas, estigma, prejuicios), violencias durante el empleo (hostigamiento, segregación, acoso, o negación de ascensos), y asimetrías interseccionales (la discriminación varía para hombres gays, mujeres lesbianas y personas trans) (Cárdenas-Cabrera, Ramos-Martínez & Olaya-Patiño, 2017). Estas dinámicas arraigadas en sistemas patriarcales y homofóbicos (Jiménez-Castaño et al., 2017) evidencian que la exclusión no es un mero efecto colateral del mercado laboral, sino un proceso activo de deshumanización. Su articulación con el marco dicotómico previo es clara: mientras la inclusión promete igualdad abstracta, la discriminación concreta cotidianamente quiénes acceden a ella y en qué términos.

Si bien el nivel macroestructural y el meso-organizacional operan bajo lógicas de arriba hacia abajo centradas en cumplimiento formal, el micro-social revela cómo se traducen o subvierten estas disposiciones en prácticas laborales concretas (Cohen, 2015). Este estudio privilegia el análisis desde el par dicotómico exclusión-inclusión y el nivel micro-social replicando las voces de trabajadores, al ser actores centrales en la definición de estos conceptos y procesos desde la psicología social, apoyándose en la perspectiva de sensibilidad cultural que reconoce la construcción situada y la agencia interpretativa (Mor Barak, 1999).

3. Metodología

La investigación se enmarcó bajo el corte cualitativo guiado por el método hermenéutico-fenomenológico, el primero permite el análisis de la comprensión y la conducta humana, mientras que el segundo se centra en la experiencia personal, ya que los seres humanos al estar vinculados en un contexto determinado e interrelacionado con objetos, sucesos y otras personas pone el énfasis en su experiencia vivida (Álvarez-Gayou Jurgenson, 2003).

De esta manera, para cumplir con el objetivo de comprender las experiencias vividas por trabajadores LGBTIQ+ en hoteles de Mazatlán. La fenomenología permitió

explorar la esencia de sus vivencias y las estructuras mentales para comprender fenómenos complejos y dinámicos, en tanto la hermenéutica facilitó la interpretación de los significados subjetivos que deconstruyen la inclusión y exclusión laboral.

Para interpretar las experiencias de inclusión/exclusión laboral, se retomó la propuesta de Cohen (2015), sobre los pares duales como herramienta analítica en Ciencias Sociales. Esta perspectiva reconoce que la complejidad de los procesos de inclusión/exclusión requiere examinar sus múltiples niveles (individual, organizacional y estructural). El análisis partió de las narrativas personales (agencia) pero contextualizó sus significados en estructuras sociales más amplias (políticas corporativas o normas culturales).

Por consiguiente, se realizaron entrevistas semiestructuradas a cuatro trabajadores LGBTIQA+ (2 gay, 1 lesbiana, 1 mujer trans). La selección de participantes se basó en: Identificarse parte de la comunidad LGBTIQA+, tener experiencia laboral mínima de 6 meses en el sector hotelero y voluntad para compartir sus testimonios. El muestreo fue de tipo intencional porque priorizó la diversidad de identidades (género/orientación) y de puestos. La Tabla 1 detalla las características de la muestra.

Tabla 1. Características de la muestra

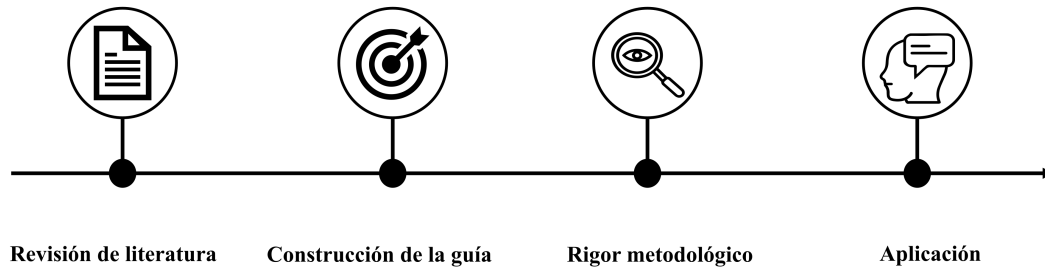
	Identidad de género	Orientación sexual	Edad	Experiencia en el sector hotelero	Puesto
Informante 1	Hombre	Gay	27	8 años	Gerente A y B
Informante 2	Hombre	Gay	30	6 años	Auditor
Informante 3	Mujer	Lesbiana	27	5 años	Hostess
Informante 4	Mujer	Trans	26	4 años	Camarista

Fuente: Elaboración propia.

La revisión de la literatura ayudó a la identificación del enfoque integrado de la exclusión-inclusión y la abstracción de tensiones o contradicciones entre la forma en cómo participa la comunidad LGBTIQA+ y las barreras que enfrenta cotidianamente en su entorno laboral. La construcción de la guía se basó en el objetivo de la investigación y su alcance: analizar cómo los trabajadores LGBTIQA+ experimentan y, por lo tanto, definen la exclusión e inclusión laboral en hoteles de Mazatlán.

Mediante un protocolo semiestructurado, se combinó una pregunta central: ¿qué entiendes por inclusión laboral?, otras dos que ampliaron y reforzaron el entendimiento ¿cuáles son tus recomendaciones para lograrla? ¿te sientes incluido/a?, mientras que una indirecta para la exclusión ¿qué consideras amenaza la inclusión laboral?. El rigor metodológico del instrumento se afianzó a partir de la congruencia de los cuestionamientos con el objetivo planteado, lográndose así la consistencia interna (Borjas, 2020). Al mismo tiempo, la validación externa sustentada en el uso previo de la entrevista en investigaciones sobre la inclusión laboral LGBTIQA+ (Corona-Álvarez, 2025; Mor Barak, 2017; Shore et al., 2011), finalmente se aplicó a cuatro participantes voluntarios. La figura 1 detalla el proceso de construcción del instrumento.

Figura 1: Construcción del instrumento de investigación.



Fuente: Elaboración propia

Para el análisis cualitativo de datos, se utilizó el software Atlas Ti, mediante una codificación de tipo mixta, es decir, deductiva e inductiva aplicada a párrafos y líneas (Rodríguez et al., 2005), en relación a la unidad categorial: exclusión-inclusión. Los códigos se categorizaron conforme a dicha unidad, dando visibilidad a elementos representativos del entendimiento, para los participantes. Posteriormente, se agruparon en subclasificaciones de acuerdo a la fuente u origen (institucional, social, individual) que sustentó las evidencias codificadas, según la interpretación hermenéutica, así como la triangulación de voces para construir patrones compartidos y contradicciones. Cabe resaltar, las consideraciones éticas, como el consentimiento informado, el objetivo expuesto de la investigación, el uso académico y anónimo de las evidencias y la confidencialidad de las personas.

4. Resultados

Este apartado presenta los hallazgos organizados mediante dos representaciones visuales que sistematizan los datos cualitativos obtenidos. En primer lugar, la tabla 2 (co-ocurrencia) detalla la distribución de las 52 citas codificadas (29 referidas a exclusión y 23 a inclusión) entre los cuatro informantes del estudio (I1 a I4). Esta tabla especifica la frecuencia de códigos o 14 categorías emergentes de la exclusión (identificadas como barreras laborales) y 16 correspondientes a la inclusión (relacionadas con participación, visibilización o beneficios específicos para la comunidad LGBTIQA+ en el ámbito hotelero).

El criterio de agrupación respondió a una lógica referencial pura, destacándose las dinámicas contradictorias: para el caso de la exclusión se consideraron aquellos elementos que los informantes señalaron como obstáculos en su experiencia laboral, mientras que, para inclusión, los códigos que aludieron a prácticas o condiciones que facilitan su participación o reconocimiento en el espacio de trabajo.

Tabla 2. Co-ocurrencia entre categorías e informantes

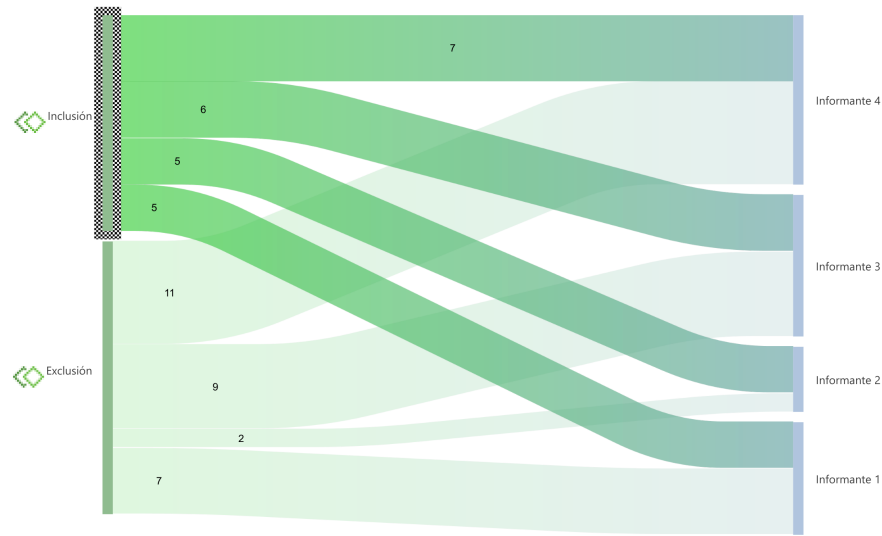
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Totales
Exclusión	7	2	9	11	29
Inclusión	5	5	6	7	23
Totales	12	7	15	18	52

Fuente: la información de la tabla fue analizada en Atlas Ti.

Complementariamente, el Diagrama de Sankey (figura 2) visualiza las aportaciones de los informantes, a cada categoría. Este diagrama establece las conexiones primarias entre los participantes y las repeticiones tanto para las categorías o códigos inclusivos (16) como excluyentes (14) en total. Particularmente, el informante 1 se refirió a la inclusión a través de un valor organizacional, capacidades, aceptación, crecimiento; en tanto a la exclusión por estereotipos (2), discriminación (4) y estigma. El informante 2, aludió a la inclusión (2), aceptación, diversidad cultural, empatía, capacitación, certificación, valor organizacional, reconocimiento; contrariamente, la exclusión con heteronormatividad y prejuicio.

Por otro lado, la informante 3 definió inclusión sobre la base del respeto, representación interna, apoyo (3), igualdad, justicia, efecto psicológico y la exclusión (6), abuso de poder y acoso. La informante 4, evidenció la inclusión (4) añadiendo la diversidad cultural, política organizacional, valor organizacional, respeto; simultáneamente, exclusión (3), discriminación (2), opiniones sesgadas, negligencia, transfobia (3) y efecto psicológico. Cabe destacar que, los números entre paréntesis corresponden a las veces que se señalaron los códigos por cada participante.

Figura 2: Relación de categoría central/informante.

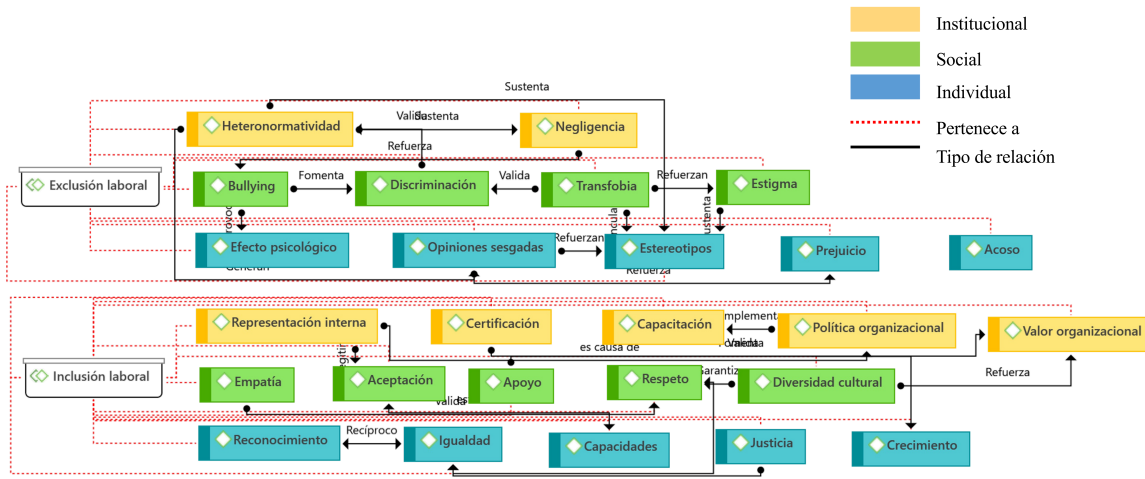


Fuente: La información de la red fue analizada en Atlas Ti

Los cuatro informantes coincidieron en los siguientes códigos para inclusión: valor organizacional (I1, I2, I4), aceptación (I1, I2) y respeto (I3, I4). Tres informantes afirmaron la diversidad cultural (I1, I2, I4). En cuanto a la exclusión: discriminación (I1, I4), estereotipos (I1, I2, I4) y efectos psicológicos negativos (I3, I4), este último código apareció tanto en inclusión (I3) como en exclusión (I4). Los informantes I2 e I4 compartieron diversidad cultural para inclusión, mientras que I1 e I4 afianzaron el valor organizacional. Si bien las cuatro personas expusieron evidencias simultáneas, respecto a la dualidad central, el informante 1 destacó dinámicas excluyentes por sobre las inclusivas, en tanto el informante 2 resaltó la inclusión ampliamente. No así las informantes 3 y 4, quienes vivenciaron más interacciones de exclusión que el resto del grupo.

Los códigos se agruparon por categoría central y, posteriormente en clasificaciones derivadas del origen. Respecto a la exclusión: 1) Institucional: heteronormatividad, negligencia, 2) Social: bullying, discriminación, transfobia, estigma, 3) Individual: efecto psicológico, opiniones sesgadas, estereotipos, prejuicios. En cuanto a la inclusión: 1) Institucional: representación interna, certificación, capacitación, política organizacional, valor organizacional. 2) Social: empatía, aceptación, apoyo, respeto, diversidad cultural. 3) Individual: reconocimiento, igualdad, crecimiento, justicia y capacidades. La figura 3 muestra la clasificación de los códigos.

Figura 3: Clasificación de los códigos.



Fuente: La información del diagrama de Sankey fue analizada en Altas Ti

Simultáneamente, la clasificación de los códigos representa ontológicamente la dualidad exclusión-inclusión sobre la base de las relaciones dadas (Ramos, 2012), por ejemplo, el valor organizacional frente a la discriminación, cuando el primero es solo declarativo y no se practica, como parte de la cultura organizacional desvirtúa el enfoque inclusivo abriendo camino a la discriminación, exponiéndose de esa manera una brecha remarcada (Mor Barak, 2017). Asimismo, la presencia de aceptación/respeto o procesos de integración, como señala Bueno y Valle (2007) contrarresta los estereotipos/opiniones sesgadas, sustentados en la heteronormatividad por considerarla un referencial de superioridad en el contexto del sistema patriarcal.

En tanto, la diversidad cultural contrasta con la transfobia al mostrar jerarquías en la comunidad LGBTIQA+ (Cárdenas-Cabrera, Ramos-Martínez & Olaya-Patiño, 2017; Jiménez-Castaño et al., 2017). La aparición concurrente de efecto psicológico vinculado a apoyo y representación interna, así como a la negligencia y acoso. El reconocimiento es una acción de beneficio formal, según parámetros de Mor Barak (1999) que se ve amenazado por el abuso de poder donde integración sesgada genera exclusiones (Corona-Álvarez, 2025). Por otro lado, se observan patrones demarcándose los códigos inclusivos en individuales y los excluyentes de origen estructural, esto coincide con Shore et al. (2011), sobre la naturaleza ambivalente en entornos laborales.

La red clasificatoria de códigos evidencia cómo la dialéctica exclusión-inclusión, teorizada por Ramos (2012) y Cohen (2015), se materializa en tres niveles entrelazados en el sector hotelero, considerándose la co-constitución sistémica (nivel macro-meso), donde los códigos de la inclusión de origen institucional (valor organizacional, políticas de diversidad) coexisten con exclusiones igualmente institucionalizadas (heteronormatividad, negligencia), esto valida la tesis de Mor Barak (2017) sobre la inclusión declarada vs. real. Esta contradicción es constitutiva porque el sistema requiere mostrar apertura (para legitimidad) aunque mantiene jerarquías (para control), como señala Corona-Álvarez (2025). A modo de ejemplo, la certificación LGBTIQA+ (inclusión institucional) y el bullying (exclusión social) aparecen en la misma red, confirmándose

que las estructuras absorben críticas, pero sin cambios sustantivos o concretos.

En concordancia, la discriminación es un mecanismo operativo (nivel meso-micro) que materializa la jerarquización, mediante los códigos de exclusión social (transfobia, estigma) e individual (estereotipos) reflejando el sistema socio-cultural de Jiménez-Castaño et al. (2017), en ese contexto, la inclusión se concede selectivamente para hombres gays cisgénero, quienes acceden a aceptación o reconocimiento. En contraste con personas trans que enfrentan transfobia y negligencia, confirmándose así, las asimetrías interseccionales (Cárdenas-Cabrera, Ramos-Martínez & Olaya-Patiño, 2017). Asimismo, agencia y resistencia con los códigos como apoyo (inclusión social) y justicia (individual) muestran que los trabajadores subvierten las exclusiones, aunque dentro de límites sistémicos (Cohen, 2015; Rawal, 2008). La empatía (inclusión social) debilita estereotipos (exclusión individual), pero solo en microespacios, sin escalar a cambios meso (Mor Barak, 1999).

Consecutivamente, se presentan los testimonios representativos (figura 4) que emergieron del análisis cualitativo, bajo el criterio de ejemplificar empíricamente la dualidad exclusión-inclusión en el ámbito laboral en hoteles de Mazatlán. Estas citas fueron identificadas mediante un proceso de codificación temática que priorizó la recurrencia de los discursos en los relatos de los participantes, y su valor para ilustrar las contradicciones entre las experiencias vividas.

Estas evidencias demuestran que la exclusión laboral LGBTIQ+ es un proceso multifacético y dinámico (Cohen, 2015; Rawal, 2008) que va desde lo interpersonal (habladurías, burlas, bromas) hasta lo institucional (omisiones en la información, necesitaba mujeres). Como señala Mor Barak (2017), su persistencia revela que las organizaciones operan bajo una lógica de asimilación que tolera la diferencia al no cuestionar los órdenes establecidos de género y poder. La resistencia a estas dinámicas (acceso a sanitarios, capacitaciones) emerge así, como forma de agenciamiento diádico (Ramos, 2012), donde lo micro confronta lo macro. Se confirma, la diada estructura-agencia en espacios laborales, donde las normas escritas son constantemente reinterpretadas por actores clave, como la comunidad LGBTIQ+ (Mor Barak, 2017).

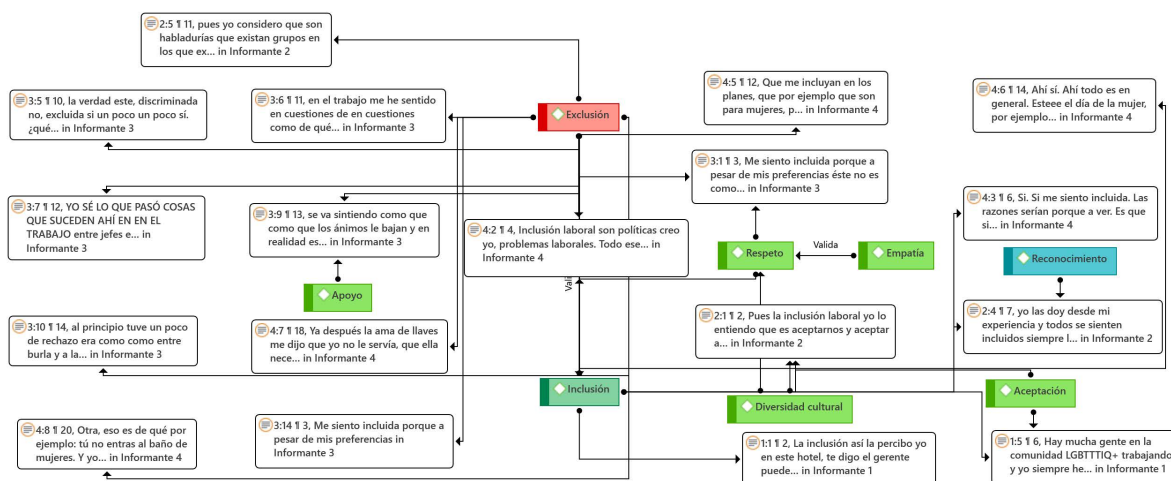
5. Exclusión laboral

Pues yo considero que son habladurías que existan grupos en los que excluyan a los demás y que las demás las personas se sientan excluidas de esa manera (Informante 2: gay, comunicación personal, 10 de noviembre de 2023). La verdad, este, discriminada no, excluida si un poco un poco sí. Bueno eso ha sido tanto como en la familia como en el trabajo [...] en el trabajo me he sentido en cuestiones de que me ha tocado darme cuenta de cosas que yo no me enterado, tanto como cursos o exámenes que nos hacen (Informante 3: lesbiana, comunicación personal, 11 de noviembre de 2023). Yo sé lo que pasa... cosas que suceden ahí en el trabajo entre jefes entre supervisores y otras personas del departamento, pero a mí no me dicen, yo no estoy incluida en ese grupo (Informante 3: lesbiana, comunicación personal, 11 de noviembre de 2023). Se va sintiendo como que los ánimos se bajan y en realidad, es por eso que yo fui que tomé esas pláticas, porque entre broma y broma yo me empecé a sentir mal (Informante 3: lesbiana, comunicación personal, 11 de noviembre de 2023). Al principio tuve un

poco de rechazo.... era como entre burla y a la vez como entre broma, porque cuando empecé, más que nada al restaurante pues como trabajo con puros hombres (Informante 3: lesbiana, comunicación personal, 11 de noviembre de 2023). Me siento incluida porque a pesar de mis preferencias [...] (Informante 3: lesbiana, comunicación personal, 11 de noviembre de 2023). Ya después la ama de llaves me dijo que yo no le servía, que ella necesitaba mujeres. Y yo, ¡OK! y pues bueno me salí (Informante 4: trans, comunicación personal, 29 de noviembre de 2023). Otra, eso es de que, por ejemplo: tú no entras al baño de mujeres. ¿Y yo, así de qué?... era muy difícil la verdad, si fue muy difícil. Tenía que entrar al baño de hombres. De hecho, tenía que esperar a que todos salieran para poder entrar yo; así que salían los hombres que estaban ahí dentro del baño (Informante 4: trans, comunicación personal, 29 de noviembre de 2023). Inclusión laboral son políticas creo yo, problemas laborales. Todo ese tipo de cosas, me imagino yo, pero no sé exactamente (Informante 4: trans, comunicación personal, 29 de noviembre de 2023).

Este último testimonio encapsula ampliamente la dualidad constitutiva de los sistemas laborales. Como señala Ramos (2012), la exclusión-inclusión son caras de un mismo sistema que gestiona la diferencia. La frase *problemas laborales* es clave, aunque ambigua porque no aclara la relación entre las políticas y los problemas, pero expone la naturaleza contradictoria de estos mecanismos. Expone una dinámica estructural, además de subjetiva en la conciencia de la trabajadora, lo cual afirma una tensión entre lo que se espera suceda con la implementación de políticas organizacionales y lo que se vive realmente (Cohen, 2015).

Figura 4: Red de citas exclusión-inclusión.



Fuente: La información de la red fue analizada en Atlas Ti

Las narrativas presentadas revelan un espectro de experiencias inclusivas que, al analizarse textualmente, manifiestan tanto logros como tensiones (Roberson, 2006; Shore et al., 2011). Sugieren cierta normalización de la diversidad sexual en espacios laborales, particularmente en roles de cara al público (repcionistas). Como señala Mor Barak (2017), la visibilidad en puestos estratégicos representa un avance frente a la histórica

marginación a espacios invisibles. Esto puede ser, por un lado, respuesta a una necesidad de mercado, por otro, una real aceptación. Conceptualizar la inclusión desde el ámbito relacional, supone una construcción en la interacción cotidiana. No obstante, las expresiones de halago evocan un reconocimiento condicionado al desempeño laboral excepcional, que acepta a la trabajadora en tanto cumpla sobradamente con estándares laborales, lo cual implica inclusión no sustantiva (Bueno & Valle, 2007; Mor Barak, 1999).

6. Inclusión laboral

La inclusión así la percibo, yo en este hotel, te digo el gerente puede estar a un lado y poder ver a los chicos agarrándose de la mano (Informante 1: gay, comunicación personal, 2 de noviembre de 2023). Hay mucha gente de la comunidad LGBTQIA+ trabajando, y yo siempre he dicho, mucha gente que trabaja, por ejemplo, de recepcionistas en los hoteles son de la comunidad (Informante 1: gay, comunicación personal, 2 de noviembre de 2023). Yo doy las pláticas desde mi experiencia y todos se sienten incluidos, siempre los hago sentir incluidos a grupos específicos, para hablarles como me gustaría que a mí me hablaran y hubieran hablado en algún momento (Informante 2: gay, comunicación personal, 10 de noviembre de 2023). Me siento incluida porque a pesar de mis preferencias... éste no es como que bueno por parte de mis jefes mis compañeros me respetan. Por parte de mis jefes es como que me halagan me dicen un ejemplo, una buena muchacha trabajadora muy responsable (Informante 3: lesbiana, comunicación personal, 11 de noviembre de 2023). Si. Si me siento incluida. Las razones serían porque a ver. Es que, si mira, por ejemplo, me siento incluida porque cualquier actividad, por ejemplo, una retroalimentación a las camaristas, como yo también soy camarista, también me incluyen, por ejemplo, una capacitación de químicos, también me incluyen porque soy camarista. Y eso hace que yo me sienta incluida en el trabajo (Informante 4: trans, comunicación personal, 29 de noviembre de 2023). Que me incluyan en los planes, que, por ejemplo, son para mujeres, porque generalmente esos están destinados para que los lleven a cabo las mujeres (Informante 4: trans, comunicación personal, 29 de noviembre de 2023). Ahí sí. Ahí todo es en general. Esteee el día de la mujer, por ejemplo, yo no soy mujer cisgénero pero también me incluyen. Esteeee, los uniformes para todas las mujeres: a mí me incluyen. Esteeee alguna actividad como para mujeres, también me incluyen (Informante 4: trans, comunicación personal, 29 de noviembre de 2023).

Significativamente, los entendimientos sobre la inclusión evidencian intentos organizacionales por trascender el binarismo de género en prácticas institucionales. Como analiza Corona-Álvarez (2025), la inclusión de personas trans en espacios tradicionalmente cisgéneros representa un avance hacia lo que Moya (2013) denomina heteronormatividad ampliada, enmarcada en sistemas que, a pesar de ser normativos, expanden sus márgenes de aceptación.

7. Conclusiones

Este artículo se propuso analizar cómo entiende y experimenta la comunidad LGBTIQ+ la exclusión-inclusión laboral en hoteles de Mazatlán, Sinaloa. A la luz de los resultados, se propone que, la inclusión-exclusión laboral LGBTIQ+ es un sistema dinámico y un par dialéctico en el marco de un contexto organizacional que produce mecanismos de pertenencia parcial y marginación estructurada. Se develó la dualidad constitutiva de los entornos laborales de mostrándose que inclusión y exclusión son caras simultáneas de un mismo proceso o sistema, y no etapas separadas o sucesivas.

La red clasificatoria de códigos confirmó que la inclusión laboral LGBTIQ+ en el ámbito hotelero opera mediante una lógica de integración parcial (reconocimiento individual) que genera nuevas exclusiones (transfobia institucional). Simultáneamente, la inclusión es jerárquica: mientras hombres gays acceden a beneficios simbólicos (aceptación), las personas trans enfrentan exclusiones estructurales (negligencia, transfobia), lo cual no solo pone en evidencia, sino que también refuerza un sistema de jerarquización.

Partiendo de los códigos institucionales (valor organizacional) y sociales (apoyo), se sugiere que las políticas (discursivas) no alteran los núcleos de exclusión (heteronormatividad), cumpliendo así, una función legitimadora más que transformadora. Por otro lado, los testimonios muestran que la mayor presencia de personas LGBTIQ+ en roles visibles (repcionistas) coexiste con formas sutiles de marginación, la diversidad se valoriza en la medida que genera imagen corporativa, pero no cuestiona estructuras de poder.

Las experiencias de reconocimiento están condicionadas al cumplimiento de normas laborales y de género. Esto genera tolerancia represiva porque acepta a la comunidad LGBTIQ+ en tanto no desafíe abiertamente la heteronorma. La inclusión se convierte así en un régimen de asimilación, donde los trabajadores negocian constantemente su identidad para acceder a derechos básicos. La exclusión-inclusión confirman un campo de disputa, ya que lo declarado y lo vivido interactúa en conflicto.

Los resultados apuntan a un tipo de sistema que naturaliza la exclusión mientras preforma la inclusión. Frente a esto, se precisa trascender el enfoque de diversidad como marca y priorizar acciones que, desde la dualidad conecten las resistencias micro (redes de apoyo) con cambios meso (protocolos con enfoque interseccional) y macro (leyes que penalicen la negligencia institucional). Finalmente, es conveniente ampliar la muestra de los sujetos de investigación, diversificar el sector laboral y los roles desempeñados (operativo y directivo), así como profundizar en el estudio desde una perspectiva cuantitativa que permita una visión más integradora del fenómeno.

Referencias

- Acevedo, M., & Merchán, O. (2017). *Oportunidades de inclusión laboral en el sector del turismo para poblaciones en situación de pobreza urbana en San Vicente de Chuchurí* [Trabajo de grado]. Universidad Santo Tomás.
- Allman, D. (2013). The Sociology of Social Inclusion. *SAGE Open*, 3(1). <https://doi.org/10.1177/2158244012471957>

- Álvarez-Gayou Jurgenson, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y Metodología*. Editorial Paidós.
- Armijo-Cabrera, M. (2018). Deconstruyendo la noción de inclusión: Un análisis de investigaciones, políticas y prácticas en educación. *Revista electrónica Educare*, 22(3), 1-26. <https://doi.org/10.15359/ree.22-3.8>
- Balderrama, E. (2020). *Inclusión social del turismo en el distrito de Huaral departamento de Lima, 2020* [Trabajo de grado]. Universidad César Vallejo.
- Baum, T., & Smyth, G. (2007). Charting a journey: from refugee to tourism employee and tourism entrepreneur? En D. G. Pearce & R. Butler (Eds.), *Tourism Research: a 20–20 vision* (pp. 177-189). Goodfellow.
- Borjas, J. (2020). Validez y confiabilidad en la recolección y análisis de datos bajo un enfoque cualitativo. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, (5(15)), 79-97. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i15.90>
- Bueno, E., & Valle, G. (2007). La vulnerabilidad por género. XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. <https://cdsa.aacademica.org/000-066/477.pdf>
- Cárdenas-Cabrera, L., Ramos, L., & Olaya, J. (2017). *Inclusión laboral en la población LGBTI en Colombia* [Tesis de grado]. Universidad Católica de Colombia. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3425711?show=full>
- Cárdenas-Cabrera, L., Ramos-Martínez, L. F., & Olaya-Patiño, J. T. (2017). *Inclusión laboral en la población LGBTI en Colombia* [Tesis de grado]. Universidad Católica de Colombia. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3425711?show=full>
- Castillo Asprilla, N. M., Romero Morales, L. M., & Agudelo López, A. (2011). Inclusión laboral: una forma de promover la ciudadanía emancipada. *Aletheia, Revista de desarrollo humano, educativo y social contemporáneo*, 3(2). <https://doi.org/10.11600/ale.v3i2.48>
- Celorio, M. (2017). Violencia biopolítica contra poblaciones de la diversidad sexual: homofobia, derechos humanos y ciudadanía precaria. *El Cotidiano*, (202), 17-29. <https://www.redalyc.org/pdf/325/32550024003.pdf>
- Cohen, R. (2015). Reconsidering social inclusion/exclusion in social theory: nine perspectives, three levels [Reconsidering African Integration in a Fragmented Age Conference]. *Mondi Migranti: Rivista di studi e ricerche sulle migrazioni internazionali*, 1, 7-29. <https://doi.org/10.3280/MM2015-001001>
- Corona-Álvarez, L. (2025). *Turismo inclusivo: La experiencia de la comunidad LGBTTTTIQA+ en el campo laboral del sector hotelero de Mazatlán, Sinaloa* [Tesis doctoral]. Universidad Autónoma de Occidente.
- De Oliveira, L., Paiva, E., & Alves, E. (2019). Including the Excluded LGBT + Minority in Rio de Janeiro: How Long Is It Going to Last? *International Journal of Advances in Management and Economics*, 8(5), 54-63. <https://www.managementjournal.info/index.php/IJAME/article/view/624>
- Ducón, J., & Cely, L. (2015). La inclusión laboral de personas con discapacidad: una mirada desde la productividad y el desarrollo humano. *Revista Colombiana de Rehabilitación*, 14(1), 28-36. <https://doi.org/10.30788/RevColReh.v14.n1.2015.16>

- Dutch, M., & Muddiman, D. (2001). The Public Library, Social Exclusion and the Information Society in the United Kingdom. *International Journal of Libraries and Information Studies*, 5(4), 183-194. <https://doi.org/10.1515/LIBR.2001.183>
- Gajjar, T., & Okumus, F. (2018). Diversity management: What are the leading hospitality and tourism companies reporting? *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(8), 905-925. <https://doi.org/10.1080/19368623.2018.1465505>
- Gidley, J., Hampson, G., Wheeler, L., & Bereded, S. (2010). Social inclusion: Context, theory and practice. *The Australian Journal of University Community Engagement*, 5(1), 6-36. <https://core.ac.uk/reader/15613615>
- Gröschl, S. (2010). Diversity management strategies of global hotel groups. A corporate web site based exploration. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(2), 224-240. <https://doi.org/10.1108/09596111111119347>
- Jiménez-Castaño, J., Cardona-Acevedo, M., & Sánchez-Muñoz, M. (2017). Discriminación y exclusión laboral en la comunidad LGBT: un estudio de caso en la localidad de Chapinero, Bogotá Colombia. *Papeles de Población*, (93), 231-267. <https://doi.org/10.22185/24487147.2017.93.028>
- Kalargyrou, V., & Costen, W. (2017). Diversity management research in hospitality and tourism: past, present and future. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 68-114. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2015-0470>
- Monterrubio, C., Madera, S. R., & Pérez, J. (2020). Trans women in tourism: Motivations, constraints and experiences. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 43, 169-178. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.04.009>
- Mor Barak, M. E. (1999). Beyond affirmative action: Toward a model of diversity and organizational inclusion. *Administration in Social Work*, 23(3-4), 47-68.
- Mor Barak, M. E. (2017). *Managing diversity: Toward a globally inclusive workplace*. Sage.
- Moya, E. (2013). El concepto de exclusión social, una mirada crítica [Ponencia presentada en la Facultad de Ciencias Sociales, 1-7 de julio]. *X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires*. <https://cdsa.aacademica.org/000-038/334.pdf>
- Permezel, J., Arnold, A. S., Thomas, J., Maepioh, A. L., Brown, R., Hafford-Letchfield, T., Skouteris, H., Hatzikiriakidis, K., & McNair, R. P. (2023). Experiences in the delivery of preconception and pregnancy care for LGBTIQ+ people: A systematic review and thematic synthesis of patient and healthcare provider perspectives. *Midwifery*, 123. <https://doi.org/10.1016/j.midw.2023.103712>
- Peters, M., & Besley, T. (2014). Social exclusion/inclusion: Foucault's analytics of exclusion, the political ecology of social inclusion and the legitimation of inclusive education. *Open Review of Educational Research*, 1(1), 99-115. <https://doi.org/10.1080/23265507.2014.972439>
- Ramos, J. (2012). Inclusión/exclusión: una unidad de la diferencia constitutiva de los sistemas sociales. *Iberoforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, 7(14), 72-99.
- Rawal, R. (2008). Social inclusion and exclusion: A Review. *Dhaulagiri Journal of Sociology and Anthropology*, 2, 161-180. <https://doi.org/10.3126/dsaj.v2i0.1362>

- Roberson, Q. (2006). Disentangling the meanings of diversity and inclusion in organizations. *Group & Organization Management*, 31(2), 212-236. <https://doi.org/10.1177/1059601104273064>
- Rodríguez, C., Lorenzo, O., & Herrera, L. (2005). Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos. Proceso general y criterios de calidad. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*, 15(2), 133-154.
- Sánchez Mendoza, V. V. (2025). Indicadores turísticos del destino de Mazatlán, México ante el escenario de la pandemia COVID-19. *ULEAM Bahía Magazine*, 6(10), 69-79. <https://doi.org/10.56124/ubm.v6i10.009>
- Sandoval, B. (2015). ¿Inclusión en qué? Conceptualizando la inclusión social. *Ehquidad. International Welfare Policies and Social Work Journal*, 5, 71-108. <https://doi.org/10.15257/ehquidad.2016.0003>
- Scheyvens, R., & Biddulph, R. (2017). Inclusive tourism development. *Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment*, 20(4), 589-609. <https://doi.org/10.1080/14616688.2017.1381985>
- Shore, L., Randel, A., Chung, B., Dean, M., Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management*, 37(4), 1262-1289. <https://doi.org/10.1177/0149206310385943>
- Sifuentes Ocegueda, E. L., Huerta García, R., & Vences Macedo, L. (2023). Infraestructura carretera, desarrollo local y turismo en la ciudad de Mazatlán, Sinaloa. *HorizonTes Territoriales*, 3(5), 1-23. <https://horizontesterritoriales.unach.mx/index.php/Revista/article/view/52>
- Singh, P. (2018). LGBT diversity and inclusion at workplace—an analysis of changing demographics. *International Journal of Marketing Resource Management*, 9(2), 22-32.
- Subirats, J. (2010). *Ciudadanía e Inclusión Social. El tercer sector y las políticas públicas de acción social* [Documentos para el debate]. Universidad de Barcelona.
- Velasco, C. (2017). *La inclusión laboral de las personas con discapacidad. Un estudio comparativo entre España y México*.
- Verbicario Soares, D. (2021). La diversidad sexual y la búsqueda por la efectiva igualdad: en especial sobre la homosexualidad vulneralizada en Brasil. *Revista Ilustração*, 2(1), 107-126. <https://doi.org/10.46550/ilustracao.v2i1.61>