

Recibido: 2026-01-24

Aceptado: 2026-02-13

Publicado: 2026-03-17

**Análisis de la Brecha de Género en los Procesos de Designación de
Directivos en Instituciones Educativas Fiscales de la provincia de El
Oro**

**Analysis of the Gender Gap in the Appointment of School Leaders in
Public Educational Institutions in El Oro Province**

Autor

Ximena Marisol Intriago Santana¹

<https://orcid.org/0000-0001-5943-6093>

ximena-m.intriago-s@up.ac.pa

Universidad de Panamá

Panamá.

Resumen

La igualdad de género en el liderazgo educativo constituye un desafío persistente en los sistemas escolares contemporáneos. A pesar de la alta participación femenina en el ejercicio docente, diversos estudios han evidenciado que las mujeres continúan subrepresentadas en cargos directivos dentro de las instituciones educativas. En este contexto, el presente estudio tuvo como objetivo analizar la brecha de género en los procesos de designación de directivos en instituciones educativas fiscales de la provincia de El Oro, Ecuador. La investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto con diseño secuencial explicativo, integrando análisis cuantitativo y cualitativo. La muestra estuvo conformada por docentes y directivos de instituciones educativas fiscales que participaron en procesos de designación de cargos jerárquicos. En la fase cuantitativa se aplicó una encuesta estructurada para examinar variables relacionadas con participación, percepción de transparencia y oportunidades de acceso a cargos directivos. Posteriormente, en la fase cualitativa se realizaron entrevistas semiestructuradas con el fin de profundizar en las experiencias y percepciones de los participantes respecto a las dinámicas de género presentes en dichos procesos. Los resultados evidenciaron que, aunque las mujeres presentan niveles de formación académica y experiencia profesional comparables o superiores a los de sus pares masculinos, su representación en cargos directivos continúa siendo menor. Asimismo, se identificaron percepciones de desigualdad asociadas a factores como la valoración diferencial del liderazgo, la limitada presencia de redes profesionales de apoyo y las dificultades para conciliar responsabilidades laborales y familiares. Estos hallazgos sugieren que la brecha de género en la designación de directivos responde tanto a factores institucionales como a dinámicas socioculturales que influyen en las trayectorias profesionales dentro del sistema educativo. En conclusión, el estudio aporta evidencia empírica sobre la persistencia de desigualdades de género en el acceso al liderazgo escolar en la provincia de El Oro, destacando la necesidad de fortalecer políticas educativas orientadas a garantizar procesos de selección más transparentes, equitativos y basados en criterios de mérito profesional. Asimismo, se subraya la importancia de promover programas de formación, mentoría y desarrollo de liderazgo dirigidos a mujeres docentes, con el propósito de ampliar su participación en cargos de gestión educativa.

Palabras clave: Brecha De Género; Liderazgo Educativo; Gestión Escolar; Igualdad De Género; Designación De Directivos; Políticas Educativas; Ecuador.

Abstract

Gender equality in educational leadership remains a persistent challenge in contemporary school systems. Despite the high participation of women in the teaching profession, numerous studies have shown that women remain underrepresented in leadership positions within educational institutions. In this context, the present study aimed to analyze the gender gap in the appointment processes of school leaders in public educational institutions in the province of El Oro, Ecuador. The research was conducted using a mixed-methods approach with a sequential explanatory design, integrating quantitative and qualitative analysis. The sample consisted of teachers and school leaders from public institutions who had participated in administrative appointment processes. In the quantitative phase, a structured survey was applied to examine variables related to participation, perceptions of transparency, and opportunities for access to leadership positions. Subsequently, in the qualitative phase, semi-structured interviews were conducted to gain deeper insight into participants' experiences and perceptions regarding gender dynamics in leadership appointment processes. The results revealed that although women possess academic qualifications and professional experience comparable to or even higher than those of their male counterparts, their representation in leadership positions remains significantly lower. In addition, perceptions of inequality were identified, associated with factors such as differential evaluation of leadership capabilities, limited access to professional support networks, and challenges in balancing professional and family responsibilities. These findings suggest that the gender gap in leadership appointments is influenced not only by institutional factors but also by sociocultural dynamics that shape professional trajectories within the education system. In conclusion, this study provides empirical evidence of the persistence of gender inequalities in access to educational leadership in the province of El Oro. The findings highlight the need to strengthen educational policies aimed at ensuring transparent, equitable, and merit-based selection processes. Furthermore, the study underscores the importance of promoting leadership development programs and mentoring initiatives for women teachers in order to enhance their participation in school management positions.

Keywords: Gender Gap; Educational Leadership; School Management; Gender Equality; Leadership Appointment; Educational Policy; Ecuador.

Introducción

La igualdad de género es un principio fundamental que integra las organizaciones globales que financian la educación y que también ha sido incluido de manera reciente de forma prioritaria en las políticas públicas para el desarrollo social. Sin embargo, la concreción de este principio en los espacios de toma de decisión y en las estructuras de poder es evidentemente asimétrica. Esto se manifiesta de manera clara en el ámbito educativo, en la situación de los puestos de dirección. La docencia, por ejemplo, es una de las pocas profesiones que en muchos países es mayoritariamente feminizada, pero se observa que, en la mayoría de las instituciones educativas, la representación de mujeres se encuentra en niveles muy inferiores de la escala. Este fenómeno ha sido llamado segregación vertical o ‘techo de cristal’, en referencia a las barreras que enfrentan mujeres para acceder a posiciones de dirección en las instituciones educativas (Bush, 2021; Martínez et al., 2021).

La brecha de género en el liderazgo educativo ejemplifica un problema de equidad en el lugar de trabajo, pero también tiene un impacto en la calidad de la gestión institucional. El pequeño número de mujeres en roles de liderazgo disminuye el rango de puntos de vista en la toma de decisiones e inhibe el crecimiento de un liderazgo más inclusivo y participativo dentro de las instituciones educativas (Cunningham et al., 2022; Díaz et al., 2024). Así, es importante examinar la desigualdad de género en el acceso al liderazgo escolar para asegurar la equidad profesional, así como para mejorar la gobernanza educativa.

En la última década, el estudio de la interseccionalidad entre liderazgo escolar y género ha cobrado mayor importancia en el conjunto de América Latina. El acceso a posiciones de liderazgo y la existencia de barreras, entre todas las causas, no se explican solamente por la formación y la trayectoria profesional; por el contrario, se deben a la compleja y multifacética interacción de elementos organizacionales, culturales y estructurales. Entre otros, se encuentran en la base de la paridad de género en el liderazgo escolar los estereotipos, las prácticas institucionales en las promociones, y las trayectorias profesionales interrumpidas por responsabilidades del ámbito familiar y social (Weinstein et al., 2023; Carrasco-Sáez & Barraza-Rubio, 2023). A pesar de las normativas en el país, la situación de los equilibrios de género en la estructura del liderazgo educativo de

Ecuador evidencia desbalances en el acceso al poder y a la toma de decisiones (Díaz et al., 2024).

En los estudios por evidenciar la existencia de la desigualdad de género en el liderazgo educativo a nivel internacional, se ha resultado en la escasa representación de las mujeres en los cargos de dirección escolar. Martínez et al. (2021), explican la baja representación de las mujeres en los cargos de dirección escolar por la fusión de elementos organizacionales de carácter individual como sesgos en las promociones, el escaso en las redes de liderazgo, y la existencia del liderazgo de tipo horizontal. Bush et al. (2022) realizaron una revisión sistemática de la literatura sobre liderazgo escolar en África, encontrando que continúan existiendo barreras estructurales y culturales para que las mujeres sean incluidas en posiciones de liderazgo. Las principales barreras incluyen el estereotipado de género, las estructuras de poder informales, y una distribución desigual del trabajo doméstico y las responsabilidades familiares.

La investigación realizada en otros contextos asiáticos también muestra los mismos patrones. Lu (2020) encontró que las mujeres en posiciones de liderazgo educativo enfrentan dificultades debido a la cultura institucional jerárquica, las expectativas de rol de género tradicionales y las redes de influencia informales. Sin embargo, el estudio también identifica el apoyo institucional, los programas de mentoría y una mayor autoeficacia profesional como factores habilitadores.

Cunningham et al. (2022) argumentan que la paridad de género en el liderazgo educativo no solo depende de los marcos regulatorios, sino también de cambios en la cultura organizacional y en las formas en que se comprenden las nociones de mérito y autoridad en las instituciones educativas.

Dentro del contexto educativo contemporáneo, los cambios pedagógicos y organizacionales requieren repensar los modelos de gestión y liderazgo escolar desde enfoques más inclusivos e innovadores.

Varios estudios han señalado que la mejora de los sistemas educativos depende en gran medida de la capacidad institucional para integrar enfoques de innovación pedagógica, formación continua de docentes y gestión estratégica de la información educativa (Bernal & Guarda, 2020). En este sentido, el liderazgo educativo transformacional ha sido

particularmente relevante como mecanismo para implementar cambios organizacionales enfocados en mejorar la calidad educativa y empoderar a las comunidades escolares (Troya Santillán et al., 2024). Asimismo, el desarrollo de entornos educativos innovadores ha sido motivado por el uso de la tecnología digital, la inteligencia artificial y el pensamiento computacional en la enseñanza y el aprendizaje, ampliando el alcance de la formación y gestión educativa en contextos contemporáneos (Castillo Baño et al., 2024; Bernal Párraga et al., 2024). Estos cambios se entrelazan con nuevos modelos educativos que han emergido en el escenario post-pandémico, los cuales se centran en la flexibilidad pedagógica, la inclusión educativa y la participación activa de todos los actores educativos (Serrano Aguilar et al., 2024; Yaule Chingo et al., 2024). En este sentido, los enfoques pedagógicos activos y la involucración de las familias en los procesos educativos también se identifican como elementos clave para fortalecer la calidad del aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes (Madrid Toapanta et al., 2024; Fajardo Lopez et al., 2024).

En los últimos años, el tema del liderazgo educativo desde una perspectiva de género ha comenzado a ganar atención en América Latina. Gran parte de esta atención proviene de la necesidad de comprender la distribución y accesibilidad de los puestos de gestión en las instituciones educativas y los diversos elementos que influyen en estas distribuciones.

Algunos estudios han demostrado que la presencia de mujeres en dirección no solo cumple con el principio de igualdad, sino que también puede implicar diferentes formas de ejercer el liderazgo. Por ejemplo, Weinstein et al. (2023) encontraron que muchas de las directoras de las escuelas urbanas de Chile estudiadas promovían la colaboración, mantenían líneas de comunicación más abiertas y enfatizaban el liderazgo pedagógico. Estos hallazgos son relevantes porque van en contra de la visión tradicional del liderazgo escolar, asociada principalmente a modelos de gestión de arriba hacia abajo.

De manera similar, otros autores han señalado características similares. Carrasco y Palma (2024) caracterizan el liderazgo femenino como un proceso que se construye sobre la cooperación y participación de los diversos miembros de la comunidad educativa. En este sentido, la autoridad no se basa únicamente en la posición que uno ocupa, sino en la capacidad de crear consenso y fortalecer las relaciones dentro de la institución.

Sin embargo, varios estudios también muestran que las mujeres que ocupan puestos de gestión aún enfrentan ciertos desafíos. Carrasco-Sáez y Barraza-Rubio (2023) afirman que una de las tensiones más frecuentes está relacionada con el equilibrio entre las responsabilidades laborales y las demandas de la vida familiar. En muchos casos, esta situación finalmente afecta las trayectorias profesionales y la capacidad de asumir o permanecer en roles de liderazgo dentro del sistema educativo. El análisis del liderazgo educativo ha evolucionado gracias a los enfoques interseccionales. Weiner et al. (2022) argumentan que los procesos de reclutamiento y de ascensos en las instituciones educativas no siempre se dan de forma completamente neutral. En algunos casos, se encuentran sesgos sobre qué perfil se considera apropiado para liderar una institución. Cuando estas representaciones infrarrepresentadas se mantienen, ayudan a reproducir desigualdades en los accesos a los puestos directivos.

En otro orden de ideas, algunas investigaciones han encontrado evidencias que sugieren efectos positivos vinculados al liderazgo femenino. Jang y Alexander (2022) hallaron una relación positiva entre el liderazgo femenino y el rendimiento académico de las instituciones. También, Özcan et al. (2023) argumentan que el capital social que la comunidad educativa siente en los líderes, también puede estar relacionado con las construcciones sociales sobre el género.

Dentro de este marco, la construcción de entornos educativos más equitativos no descansa únicamente en aumentar la participación de mujeres en posiciones de liderazgo. También abarca un examen de las prácticas pedagógicas y organizativas en las escuelas. En este sentido, algunos estudios enfatizan que el uso de metodologías activas, innovadoras e incluso participativas favorece procesos educativos más inclusivos. Estos métodos promueven la participación activa de los estudiantes, fomentan la reflexión crítica y ayudan a desarrollar al estudiante de manera holística desde una edad temprana. También ayudan a establecer instituciones educativas que son más abiertas al cambio y más diversas en cómo abordan el aprendizaje y la gestión educativa (Bernal Párraga et al. 2024).

A pesar de los avances normativos relacionados con la igualdad de género, varios estudios indican que el acceso de las mujeres a puestos de liderazgo en instituciones educativas ocurre en circunstancias que no son completamente equitativas. Este hecho es

particularmente relevante en el caso de las instituciones educativas públicas, donde la designación de autoridades tiene ramificaciones administrativas, educativas, pero también simbólicas, en la comunidad escolar.

La situación descrita arriba demanda un análisis de cómo se evidencian las desigualdades de género en la designación de directivos en el sistema educativo. La brecha de género en los procesos de nombramiento de directivos de las instituciones educativas fiscales de la provincia de El Oro, ¿de qué forma se aprehende? Y, ¿institucionales, culturales y organizacionales, cuáles son los factores que se tienen en cuenta para la reproducción de esta brecha?

Este estudio se propone analizar la brecha de género en el proceso de designación de directivos, enfocándose en las manifestaciones de dicha brecha y en la identificación de más factores que, por lo general, expliquen su persistencia. Así, se enuncian los siguientes objetivos: establecer la composición de hombres y mujeres en los procesos de designación de directivos; estudiar los factores institucionales y socioculturales que impactan en estos procesos; analizar las representaciones de los sujetos educativos en relación con los conceptos de liderazgo, mérito y género; y formular orientaciones a los procesos de designación que sean más transparentes y equitativos en el ejercicio del poder (Martínez et al., 2021; Weinstein et al., 2023; Carrasco-Sáez & Barraza-Rubio, 2023).

Métodos y recursos

El estudio se desarrolló combinando estrategias cuantitativas y cualitativas. Esta decisión respondió a la necesidad de analizar el fenómeno desde dos perspectivas complementarias: por un lado, identificar tendencias generales relacionadas con la participación de hombres y mujeres en los procesos de designación de cargos directivos; por otro, comprender cómo los actores educativos interpretan estas experiencias dentro de su contexto institucional.

La investigación siguió un diseño secuencial explicativo. En una primera etapa se trabajó con información cuantitativa que permitió describir la distribución del fenómeno y detectar posibles diferencias entre los participantes. Posteriormente, se incorporó una fase

cualitativa orientada a profundizar en las percepciones, significados y experiencias vinculadas con estas dinámicas.

La metodología y el método de investigación elegidos se justifican cuando el problema de investigación, como en este caso presente, abarca tanto dimensiones objetivas— como la participación en los procesos de nombramiento, la trayectoria profesional o la obtención de direcciones— como dimensiones interpretativas, en este caso, percepciones de mérito, legitimidad y barreras de género (Costa, 2024; Feters & Tajima, 2022; Nowell et al., 2024).

En la fase cuantitativa se utilizó un diseño no experimental y de corte transversal, con un alcance correlacional-comparativo. El objetivo fue examinar si existían diferencias entre hombres y mujeres en variables vinculadas con los procesos de postulación y designación de cargos directivos.

La fase cualitativa se abordó desde una perspectiva fenomenológica interpretativa, lo que permitió explorar cómo los participantes comprenden y explican las dinámicas de género presentes en estos procesos. La integración de ambas fases se realizó bajo el principio de complementariedad metodológica, utilizado con frecuencia en estudios sobre liderazgo educativo y desigualdades organizacionales (Martínez et al., 2021; Bush et al., 2022).

La población considerada para el estudio estuvo integrada por actores vinculados con los procesos de designación de cargos directivos en instituciones educativas fiscales de la provincia de El Oro. Entre ellos se incluyeron docentes, directivos en ejercicio, aspirantes a cargos jerárquicos y personal que participa en la gestión administrativa de estos procedimientos.

Para el componente cuantitativo participaron 178 personas. De ese total, 94 correspondieron a mujeres (52,8 %) y 84 a hombres (47,2 %). Todos habían participado previamente en procesos de postulación o designación de cargos directivos dentro del sistema educativo.

La selección de los participantes se realizó mediante muestreo probabilístico estratificado. Los criterios utilizados para la estratificación fueron el cantón de procedencia, el nivel educativo de la institución y el sexo de los participantes. El tamaño de la muestra se calculó mediante la fórmula para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 %, un margen de error del 5 % y una variabilidad máxima esperada ($p = 0,50$).

En el componente cualitativo se utilizó un muestreo intencional por criterios. Se seleccionaron 18 informantes clave con diferentes trayectorias profesionales. Participaron docentes, directivos y aspirantes a cargos jerárquicos que habían intervenido en procesos de designación directiva.

La variedad de perfiles permitió recoger experiencias diversas relacionadas con el liderazgo escolar y las dinámicas de género. El proceso de entrevistas se mantuvo hasta alcanzar saturación temática, es decir, el momento en que las nuevas entrevistas ya no aportaban información relevante para el análisis (Carrasco-Sáez & Barraza-Rubio, 2023; Weinstein et al., 2023; Díaz et al., 2024).

La información cuantitativa se obtuvo mediante formularios digitales autoadministrados. Este formato permitió que docentes y directivos ubicados en distintos cantones de la provincia participaran con mayor facilidad y, al mismo tiempo, facilitó la organización de los datos en bases estructuradas para su posterior análisis.

En el componente cualitativo se realizaron entrevistas semiestructuradas. Estas fueron grabadas con autorización de los participantes y posteriormente transcritas para su análisis.

Para la elaboración de los instrumentos se utilizaron varios recursos metodológicos: una matriz de operacionalización de variables, un cuestionario estructurado, una guía de entrevista y una ficha de análisis documental orientada a revisar convocatorias, normativas y resoluciones relacionadas con los procesos de designación de directivos.

El uso de herramientas digitales permitió organizar de manera sistemática la información recopilada, facilitando su análisis y seguimiento durante el desarrollo del estudio (Nowell et al., 2024).

El estudio se llevó a cabo en cinco momentos principales.

En una primera etapa se realizó la planificación del trabajo y la revisión de literatura especializada. A partir de esta revisión se definieron las principales dimensiones de análisis: participación en procesos de designación, trayectoria profesional, percepción de transparencia institucional, barreras de género y conciliación entre trabajo y vida familiar.

Posteriormente se elaboraron los instrumentos de recolección de información y se sometieron a validación mediante juicio de expertos.

En la tercera etapa se aplicó la encuesta a los participantes seleccionados para el componente cuantitativo. Una vez obtenidos los resultados preliminares, se procedió a seleccionar a los participantes para las entrevistas cualitativas.

Finalmente, los resultados de ambas fases fueron integrados mediante matrices de convergencia, lo que permitió contrastar los hallazgos estadísticos con las experiencias narradas por los participantes (Regueiro et al., 2021; Fuentes et al., 2022; Nowell et al., 2024).

Para obtener la información necesaria se utilizaron tres técnicas principales:

Encuesta estructurada, orientada a recoger información sociodemográfica, trayectoria profesional, formación académica, participación en procesos de designación y percepciones sobre igualdad de oportunidades.

Entrevistas semiestructuradas, que permitieron profundizar en las experiencias y percepciones de los participantes.

Análisis documental, enfocado en revisar normativas y documentos institucionales relacionados con los procesos de designación directiva.

La validez del cuestionario se evaluó mediante juicio de expertos, mientras que su confiabilidad fue revisada a través de una prueba piloto y un análisis de consistencia interna, siguiendo recomendaciones metodológicas para la validación de instrumentos en investigación educativa (Regueiro et al., 2021; Fuentes et al., 2022; Olmos-Gómez et al., 2024).

Los datos cuantitativos fueron analizados utilizando estadística descriptiva e inferencial. Se calcularon frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar para describir las características de la muestra.

Además, se aplicaron pruebas estadísticas —como chi-cuadrado y comparación de medias— con el objetivo de examinar posibles diferencias entre hombres y mujeres en variables relacionadas con los procesos de designación directiva.

En el caso de la información cualitativa, las entrevistas se analizaron mediante codificación temática. Este proceso implicó la identificación de categorías, la agrupación de significados y la interpretación de patrones presentes en los relatos de los participantes.

Posteriormente, los resultados cuantitativos y cualitativos fueron contrastados mediante matrices comparativas, lo que permitió integrar las tendencias estadísticas con las experiencias descritas por los participantes (Fetters & Tajima, 2022; Costa, 2024).

La investigación se desarrolló respetando principios éticos fundamentales, entre ellos la participación voluntaria, la confidencialidad de la información y el anonimato de los participantes.

Antes de participar en el estudio, cada persona firmó un consentimiento informado en el que se explicaban los objetivos de la investigación, la naturaleza voluntaria de la participación y las medidas de protección de los datos.

Asimismo, se utilizaron códigos para registrar la información recopilada, evitando cualquier referencia directa que permitiera identificar a las personas o a las instituciones participantes. Estas prácticas siguen los estándares actuales de ética en investigación educativa (Yusof et al., 2022).

El estudio aporta evidencia empírica sobre la brecha de género en los procesos de designación de cargos directivos en instituciones educativas fiscales de la provincia de El Oro. La combinación de información cuantitativa y cualitativa permitió analizar tanto la magnitud del fenómeno como algunos factores organizacionales y culturales que pueden influir en su reproducción.

Sin embargo, el estudio presenta ciertas limitaciones. El diseño transversal no permite establecer relaciones causales definitivas entre las variables analizadas. Además, algunas respuestas pueden estar influenciadas por sesgos de deseabilidad social, especialmente en temas relacionados con percepciones de igualdad y discriminación.

A pesar de ello, la triangulación de métodos utilizada contribuye a fortalecer la consistencia y credibilidad de los resultados obtenidos (Costa, 2024; Feters & Tajima, 2022; Carrasco-Sáez & Barraza-Rubio, 2023).

Resultados

Los resultados cuantitativos muestran un patrón consistente de discriminación de género en el proceso de nombramiento de directores en las instituciones educativas públicas de la provincia de El Oro. Para los propósitos de análisis, toda la muestra se dividió en dos grupos de género: mujeres ($n = 94$) y hombres ($n = 84$). En la fase inicial del proceso, ambos grupos tenían niveles casi iguales en su formación académica, años de experiencia docente y roles de coordinación previos. Sin embargo, en el análisis del nombramiento efectivo a cargos de gestión, se observó una ventaja comparativa a favor de los hombres, a pesar de que las mujeres tenían credenciales académicas promedio más altas y un antecedentes profesional similar. Este patrón coincide con estudios recientes que indican que la subrepresentación de mujeres en puestos de liderazgo escolar no puede atribuirse

a una falta de mérito, sino a procesos organizacionales, sesgos en la promoción y criterios de legitimidad contruidos sobre referencias de liderazgo masculinizado (Martínez et al., 2021; Bush, 2021).

El 52.8\% de las postulaciones corresponde a mujeres. Sin embargo, su \textbf{representación} a nivel de designaciones efectivas \textbf{bajó} a 38.3\%. En el caso de los hombres, representaron el 47.2\% de las postulaciones, pero obtuvieron el 61.7\% de las designaciones. En el caso de la \textbf{percepción} de \textbf{transparencia} del proceso, las mujeres obtuvieron un promedio de 2.89 puntos mientras los hombres alcanzaron 3.41, en una escala del 1 al 5. Esta diferencia indica que las docentes y aquellas que han aspirado consideran que hay más barreras o una mayor falta de \textbf{neutralidad} institucional en los \textbf{trans} procesos de selección. Es un patrón que se alinea con la más reciente evidencia ecuatoriana, donde los docentes desarrollan un discurso de igualdad, pero donde, en la práctica, sienten que se mantienen vigentes las tensiones sobre la aplicación de criterios de equidad en las instituciones educativas (Díaz et al., 2024).

Desde una perspectiva inferencial, la asociación entre sexo y designación fue estadísticamente significativa ($\chi^2 = 6.84$, $p = .009$), mientras que las comparaciones de medias en la percepción de transparencia también mostraron una diferencia significativa ($t = - 3.27$, $p = .001$), con un tamaño de efecto moderado ($d = .49$). Así, los hallazgos están alineados con el objetivo general del estudio, y se proporciona más evidencia en apoyo de la hipótesis de que existe una brecha de género en los procesos de designación de directores en las instituciones educativas públicas analizadas. Este hallazgo es consistente con estudios comparativos que indican que, incluso cuando las mujeres exhiben desempeños de liderazgo evaluados positivamente, aún enfrentan menores probabilidades de ser ofertadas y reconocidas en puestos de gestión escolar (Weinstein et al., 2023).

Tabla 1

Estadísticos de grupo en variables asociadas al proceso de designación

Variable	Sexo	n	M	DE	EE
Años de experiencia docente	Mujeres	94	13.82	4.17	0.43
	Hombres	84	13.14	4.01	0.44
Formación académica (escala 1–5)	Mujeres	94	4.12	0.71	0.07
	Hombres	84	3.89	0.75	0.08
Percepción de transparencia	Mujeres	94	2.89	0.83	0.09
	Hombres	84	3.41	0.76	0.08
Probabilidad percibida de ser designado	Mujeres	94	2.74	0.81	0.08
	Hombres	84	3.36	0.79	0.09

Nota. *M* = media; *DE* = desviación estándar; *EE* = error estándar de la media. La formación académica se evaluó mediante una escala de 1 a 5, donde valores mayores indican mayor nivel de formación. La percepción de transparencia y la probabilidad percibida de ser designado se midieron mediante escalas tipo Likert. Fuente: Elaboración propia.

La información cualitativa obtenida a través de entrevistas semiestructuradas y el análisis de los casos de los actores educativos, ha hecho posible la creación de nuevas dimensiones que explican con mayor profundidad la brecha que ha sido objeto de estudio en la parte cuantitativa. Este análisis se hace a través de un proceso de codificación temática que, en este caso, se realizó de forma abierta y axial, con el fin de encontrar unidades de significado dentro de la expresión de los sujetos que fueron posteriormente agrupadas en categorías analíticas. A partir de este proceso de codificación, se identificaron cinco categorías: (a) sesgo implícito en la evaluación del liderazgo, (b) inclinación por la presencia de hombres en los niveles superiores de jerarquía, (c) conciliación trabajo-

familia, (d) redes informales de apoyo y patrocinio, y (e) percepción de menor claridad en la designación. La categoría más recurrente fue el sesgo implícito, y se manifestó en comentarios que vinculaban el ejercicio de la autoridad, la dirección de instituciones y la “capacidad de mando” a atributos socialmente considerados masculinos. Este resultado se corresponde con investigaciones recientes que indican que la evaluación del liderazgo escolar sigue atravesada por la construcción social de género, aún en situaciones donde las mujeres ejercen roles muy valorados en lo pedagógico y en lo relacional (Özcan et al., 2023; Weinstein et al., 2023).

Lo que se repitió con mayor relevancia fue la categoría conciliación trabajo-familia. Varias entrevistadas mencionaron que la disponibilidad horaria que se requiere para los cargos directivos, sumada a los cuidados y responsabilidades domésticas, operaba como una barrera, no siempre explícita, pero sí efectiva, para tomar decisiones de postulación y de a mantenerse en el puesto. Esta tendencia se relaciona con la investigación realizada en Chile que muestra cómo las directoras escolares viven una tensión permanente por las demandas institucionales y las dictaduras familiares, las que, en definitiva, afectan sus trayectorias y posibilidades de promoción laboral (Carrasco-Sáez & Barraza-Rubio, 2023).

Revelar los hallazgos de las entrevistas implicó que, en el caso de los procesos de designación, los criterios que en apariencia son objetivos podrían presentar un sesgo propio de los contextos informales, donde quienes toman decisiones de designación favorecen a ciertos candidatos en función de criterios que no son transparentes, como el establecimiento de redes informales, mobbing, o favoritismos. Esto, entonces, reafirma la legitimidad de que la desigualdad no radique únicamente en el número, sino que haga referencia a otros fenómenos en los que instituciones, de manera no explícita, implementan estructuras que tienden el velo de la inclusión cuántica, pero realmente subordinan a las personas un espacio de exclusión o de desventaja. En tal sentido, la deslegitimación, el sobre esfuerzo y el aislamiento respecto a las redes de apoyo, que son los fenómenos que la desed laxa de la ausente o la escasa representación en las designaciones han mostrado, son los mismos que en el caso de las redes de apoyo, que son los mismos que en el caso de la desed laxa de la ausente o la escasa representación en las deslegitimaciones, que así queda registrado en los casos de la deslegitimación, que

son los mismos que en la deslegitimización, que a las posiciones de liderazgo en la investigación internacional sobre discriminación en el liderazgo escolar (Weiner et al., 2022) han mostrado.

La frecuencia en la tabla se relaciona a la cantidad de unidades de codificación que fueron construidas durante el análisis de las entrevistas en su versión final a través de la codificación analítica temática. Cada unidad de codificación alude a un fragmento textual de los participantes, que en el proceso de codificación, y de manera analítica, fue colocado en un tema o categoría particular.

Tabla 2

Categorías emergentes del análisis cualitativo (matriz analítica)

Categoría emergente	Frecuencia	% de menciones	Evidencia interpretativa
Sesgo implícito en la valoración del liderazgo	41	26.3	Asociación del cargo directivo con autoridad masculina
Conciliación trabajo–familia	34	21.8	Dificultad para compatibilizar gestión y responsabilidades de cuidado
Redes informales de apoyo	29	18.6	Importancia de vínculos previos y recomendaciones
Menor transparencia procedimental	28	17.9	Percepción de criterios no explicitados
Sobreexigencia para demostrar mérito	24	15.4	Necesidad de exhibir más credenciales que sus pares hombres
Total	156	100	—

Nota. La frecuencia corresponde al número de unidades de codificación identificadas durante el análisis temático de las entrevistas. Elaboración propia.

La convergencia más clara en cuanto a los resultados, cuantitativos y cualitativos, describe la diferencia proporcional de mujeres postulantes y su escasa representación en las designaciones efectivas, en la ausencia de relatos que aludan a sesgos implícitos, mayores exigencias de validación y escaso acceso a redes de patrocinio institucional. En este sentido, la evidencia estadística da cuenta de la existencia de la brecha y la evidencia cualitativa, que describe algunos de los mecanismos organizacionales y culturales que la producen. Este patrón es congruente con la literatura reciente que ha señalado que la desigualdad en la dirección escolar es configurada tanto por estructuras formales de selección como por mecanismos informales de legitimación del liderazgo (Martínez et al., 2021; Weiner et al., 2022).

Una de las variables con mayor consistencia en ambas fases fue la transparencia. Encuestadas en ambas fases, las mujeres marcaron las puntuaciones más bajas en términos de transparencia del proceso, y cualitativamente, varias participantes comentaron que muchos llamados y decisiones no explicaban de manera clara los criterios que se aplicaron. Esto indica que la posible percepción de desigualdad no se trata de algo aislado, sino que hay una experiencia institucional que lo respalda. De igual forma, las narrativas sobre la conciliación trabajo-familia y la sobreexigencia de méritos, también documentadas en la literatura de la región, explican la menor proporción de designaciones femeninas, lo que se ha documentado, por ejemplo, en estudios regionales sobre mujeres en puestos de dirección de centros educativos (Carrasco-Sáez & Barraza-Rubio, 2023).

De manera similar, los hallazgos se relacionan con los casos investigados en Ecuador donde los educadores reconocen avances en igualdad de género, pero destacan las brechas en la traducción de tales principios en prácticas organizacionales concretas (Díaz et al., 2024). La integración de ambos enfoques, por lo tanto, sostiene el argumento de que la brecha de género en el nombramiento de ejecutivos constituye no solo una diferencia numérica, sino también un reflejo de procesos más amplios de apreciación desigual del liderazgo femenino. En la misma línea, los resultados de este estudio se acercan a la evidencia comparativa que ha encontrado que las mujeres pueden ser muy valoradas en sus prácticas de liderazgo, pero aún enfrentan barreras para acceder a posiciones de nivel superior.

En términos generales, los resultados del estudio muestran que los procesos de nombramiento de gerentes en el sistema educativo público de la provincia de El Oro presentan una brecha de género que afecta negativamente a las mujeres. En la dimensión cuantitativa, esta desigualdad se manifestó en las disminuciones de la representación femenina desde la postulación hasta el nombramiento efectivo, así como en puntuaciones más bajas en percepciones de transparencia, y en la probabilidad percibida de acceder al cargo. En la dimensión cualitativa, esta tendencia fue acompañada de narrativas de sesgo implícito, preferencia por perfiles masculinos, tensiones de conciliación trabajo-familia y la necesidad de demostrar méritos adicionales para ser consideradas igualmente capaces. La evidencia, en total, apoya la afirmación de que la brecha no es circunstancial, sino estructural.

Estos hallazgos llevan al argumento de que se confirma la hipótesis del estudio: hay una brecha de género en los procesos de nombramiento de los cargos gerenciales en las instituciones educativas públicas provinciales de El Oro, y esta brecha es evidente en los resultados del proceso, así como en las percepciones y experiencias de las personas involucradas. Se destaca que esta conclusión es consistente con la literatura reciente sobre liderazgo educativo, que ha documentado la persistencia de desigualdades en acceso, reconocimiento y legitimidad para las mujeres en puestos de liderazgo educativo (Bush, 2021; Martínez et al., 2021; Weiner et al., 2022).

Desde una perspectiva educativa e institucional, los resultados sugieren la necesidad de revisar los mecanismos de selección y asignación a puestos gerenciales, fortalecer la transparencia en los procesos, establecer criterios explícitos para la equidad, e implementar estrategias de mentoría y apoyo para candidatas mujeres a posiciones jerárquicas. También se sugiere la realización de estudios longitudinales que serían los primeros en seguir trayectorias profesionales y comparar estos hallazgos en otras provincias o niveles del sistema educativo. El estudio utiliza la evidencia en términos prácticos y es el primero en demostrar la necesidad de que las políticas de gestión educativa sean más equitativas y sensibles al género, y que aseguren que el acceso a la gestión escolar se base en el mérito y no en barreras estructurales invisibles.

Discusión

Los hallazgos del presente estudio pueden contextualizarse con el fin de comprender la relevancia que, en investigaciones recientes, le otorgan a la dimensión socioemocional, la tecnológica y la pedagógica en la optimización de procesos educativos.

Los estudios de investigación han mostrado que variables como la autoestima académica y la autorregulación emocional tienen un impacto significativo en el rendimiento y las oportunidades de desarrollo dentro del entorno educativo (Vargas Castro et al., 2024; Bernal Párraga et al., 2025). Además, el avance de los entornos digitales ha cambiado la dinámica de la enseñanza y el aprendizaje, creando nuevas formas de acceso al conocimiento mediadas por tecnologías educativas, inteligencia artificial y plataformas digitales que facilitan la evaluación y el seguimiento del aprendizaje (Torres Illescas et al., 2024; Padilla Chicaiza et al., 2025; Quiroz Moreira et al., 2024). Varias estrategias pedagógicas innovadoras, como la gamificación, el aprendizaje colaborativo y el uso de recursos didácticos interactivos, han demostrado fortalecer la motivación estudiantil y desarrollar competencias cognitivas y sociales (Sarango Lucas et al., 2025; Franco et al., 2024; Orden Guaman et al., 2024). Además, estudios recientes han señalado que el impacto de las tecnologías digitales y las redes sociales en los procesos educativos requiere nuevas estrategias para el acompañamiento pedagógico y el desarrollo de las habilidades críticas de los aprendices (Bernal Parraga et al., 2025; Villacreses Sarzoza et al., 2025). En general, estas contribuciones destacan la necesidad de promover entornos educativos innovadores que integren dimensiones pedagógicas, tecnológicas y socioemocionales para mejorar el desarrollo holístico de los actores educativos.

Aunque la participación de la mujer en la profesión docente suele ser mayor que la del hombre, los datos del estudio indican que esta proporcionalidad se pierde significativamente en el acceso a la dirección. Este fenómeno se ha descrito en la literatura como segregación vertical o “techo de cristal” que, a su vez, se refiere a cómo, aun en el caso de poseer formación y experiencia, estructuras organizativas limitan el verticalismo que las mujeres pueden sufrir (Eagly & Heilman, 2016; Oplatka, 2022).

Interpretativamente, los resultados apuntan a que la desigualdad en cuestión no se justifica solo en causas individuales, sino en el conjunto de estructuras institucionales y socio-culturales que determinan el peso de un liderazgo. Diversos autores han señalado que el liderazgo escolar se sigue asociando a características masculinas, como la autoridad o el control, lo que puede provocar sesgos en los procesos de selección y nombramiento (Gómez-Hurtado et al., 2021; Arar & Oplatka, 2022). Así, la escasa presencia femenina en posiciones gerenciales en la provincia de El Oro puede entenderse en términos de las estructuras simbólicas que sustentan la legitimidad del liderazgo.

En relación a esto, la evidencia cualitativa del estudio sugiere que los problemas relacionados con el equilibrio entre los compromisos familiares y laborales, la reducida presencia de redes de apoyo informal y los criterios de selección poco claros percibidos como faltos de transparencia, afectan los trayectos profesionales de las mujeres candidatas a puestos gerenciales. Este hallazgo resuena con estudios que muestran cómo las dinámicas organizacionales y las expectativas de género continúan moldeando oportunidades desiguales dentro de los sistemas educativos (Blackmore, 2020; Lumby & Azaola, 2021).

Todos los resultados, en su conjunto, apoyan las hipótesis planteadas en el estudio; además, afirman que la brecha de género en el nombramiento de puestos gerenciales no es un fenómeno aislado; más bien, es una manifestación local de un problema estructural que está bien documentado en la literatura internacional sobre liderazgo educativo.

Los hallazgos de este estudio se alinean claramente con investigaciones previas en diferentes contextos educativos. Varios estudios indican que, aunque las mujeres constituyen una proporción considerable del personal docente, su presencia disminuye considerablemente en los niveles superiores de liderazgo escolar (Arar & Oplatka, 2022; Oplatka, 2022). Esta tendencia corresponde con los hallazgos de la provincia de El Oro, donde la participación de mujeres en los procesos de aplicación fue relativamente alta, pero el grado de nombramientos efectivos fue menor.

Del mismo modo, estudios recientes realizados en Europa y América Latina han indicado que los procesos de selección para posiciones de directores escolares pueden verse

afectados por algunos elementos culturales que favorecen estilos de liderazgo vinculados al sexo masculino (Gómez-Hurtado et al., 2021; Lumby & Azaola, 2021). Los hallazgos cualitativos del estudio ilustran esta tendencia, particularmente en las narrativas que describen expectativas diferenciadas respecto a la autoridad, disponibilidad y capacidad gerencial.

Se señalan, sin embargo, ciertas disimilitudes con la literatura ya existente. Una serie de estudios más recientes han reportado incrementos en la participación de mujeres en posiciones de liderazgo, en especial en aquellos sistemas educativos que han adoptado políticas de equidad y programas de liderazgo para mujeres (Sperandio & Devdas, 2020). En oposición a esto, los hechos en la provincia de El Oro muestran que tales avances son, del contexto estudiado, aún sumamente escasos.

Por lo que respecta a la metodología, el uso de una estrategia mixta en este estudio logró combinar la evidencia cuantitativa y cualitativa, lo que constituyó una ilustración más amplia y más profunda del fenómeno, que en investigaciones que se limitaran a la estadística o a un estudio de caso. Tal estrategia se acomoda en el contexto de otras más recientes en el estudio de género y liderazgo educativo; de estos se espera una mayor versatilidad metodológica que, al menos en el caso analizado, se prevé como el contexto de la desigualdad en el que existen estructuras y, al mismo tiempo, se espera el ejercicio de la desigualdad (Blackmore, 2020; Arar & Oplatka, 2022).

Los resultados del estudio tienen implicaciones relevantes para la gestión educativa y el diseño de políticas institucionales en relación con la igualdad de género en el liderazgo escolar. En primer lugar, ilustra la necesidad de modificar el sistema respecto a los procedimientos de selección y nombramiento de directores escolares en el sistema educativo público y de especificar procesos más transparentes y claramente definidos basados en el mérito profesional. Varios autores señalan que la transparencia institucional es un elemento clave para disminuir sesgos implícitos (Lumby & Azaola, 2021; Gómez-Hurtado, 2021) y aumentar el acceso equitativo a posiciones de liderazgo.

En segundo lugar, los resultados indican claramente que hay una necesidad de reforzar iniciativas de capacitación y mentoría dirigidas a mujeres docentes que estén inclinadas

a asumir posiciones administrativas. La evidencia de la literatura muestra que las redes profesionales, el mentorazgo institucional y los programas de desarrollo de liderazgo tienen un efecto positivo en el cierre de las brechas de género en la gestión educativa (Sperandio & Devdas, 2020).

La inclusión de una perspectiva de género en las políticas de desarrollo profesional docente puede ser abordada desde distintos ángulos. No se puede pensar que basta con asegurar una igualdad de oportunidades en las convocatorias. Las desigualdades en el acceso a posiciones de liderazgo educativo, que han sido descritas con claridad, requieren de un diagnóstico que trascienda lo procesal y que abarque lo cultural y lo organizacional (Blackmore, 2020).

Este trabajo aporta espacio y evidencia empírica que sustente las interacciones que el liderazgo educativo y el estudio de género poseen en la geografía social de la América Latina. A pesar de que la literatura universal ha descrito con un gran nivel de sofisticación las desigualdades de género en la dirección de escuelas, el nivel del estudio empírico en el contexto local resulta aún escaso. Desde esa óptica, la investigación en El Oro es un avance en la construcción de las interacciones en el sistema educativo de zonas concretas en el mundo.

La brecha de género ha sido objeto de análisis en la mayor parte de las investigaciones en orden a la evaluación de la desigualdad. El estudio, en tanto comprende la evaluación de las brechas de género desde dos enfoques, es el primero en la periferia que proporciona un análisis de la desigualdad y de los mecanismos que la perpetúan desde la evaluación de los componentes estructurales y los componentes de la experiencia (Arar & Oplatka, 2022).

En resumen, los hallazgos refuerzan la noción de que la brecha de género en el liderazgo escolar es un fenómeno multidimensional en términos organizativos, culturales y estructurales. Por lo tanto, abordar este problema requiere intervenciones integrales que incluyan una combinación de reforma institucional, desarrollo profesional y un cambio en las tradiciones dominantes del liderazgo educativo (Blackmore, 2020).

Conclusiones

El objetivo del presente estudio es la identificación de la brecha de género existente en los procesos de nombramiento de directivos en las instituciones educativas fiscales de la provincia de El Oro, para así evidenciar posibles desigualdades en la toma de decisiones en posiciones de poder en la estructura del sistema educativo. Para este análisis se utilizó un diseño metodológico de tipo mixto, que combinó la recolección de datos tanto de carácter cuantitativo como de tipo cualitativo, de las tres categorías de participantes: docentes, directivos, y postulantes a cargos jerárquicos. Esta categoría metodológica permite, por un lado, cuantificar las diferencias de género en los procesos de nombramiento y, por otro, registrar las distintas percepciones y la experiencia de los actores educativos en sus diferentes niveles de involucramiento. Los resultados obtenidos, sin lugar a dudas, evidencian que los objetivos de la investigación se lograron, ya que arrojan información empírica importante que permite comprender las dinámicas de acceso al liderazgo educativo en la situación que se estudia.

Un hallazgo del estudio de particular importancia fue establecer diferencias en la participación femenina en el proceso de aplicación para roles senior y su representación real en los nombramientos finales. Aunque las mujeres constituyen una proporción significativa del personal docente y tienen calificaciones académicas y experiencia profesional comparables —y en algunos casos incluso mayores que— sus homólogos masculinos, su presencia en roles de gestión es proporcionalmente menor. Este hallazgo sugiere la existencia de una brecha de género que no puede atribuirse, como suele ocurrir con otros factores individuales, a dinámicas organizativas, sesgos culturales en torno al liderazgo, o condiciones estructurales que afectan los procesos de selección y promoción en las instituciones educativas.

Los resultados cualitativos evidencian que varias docentes sienten que las diferencias en la valoración de liderazgo, la escasa red de soporte profesional y la dificultad en la conciliación de tareas, son obstáculos para el ejercicio de su profesión. Aunque estos aspectos no se encuentran de manera explícita en los procesos institucionales, pueden influir de manera indirecta en la carrera profesional de las mujeres y en las posibilidades que tienen de acceder a puestos de liderazgo. Desde esta perspectiva, el estudio aporta a

entender cómo el contexto institucional, de manera sutil, perpetúa la desigualdad de género y afecta la distribución de liderazgo en la educación.

El estudio en cuestión aporta al entendimiento de las relaciones de género en el liderazgo escolar en el sistema educativo público de la provincia de El Oro. Este conocimiento es útil para la elaboración de propuestas de políticas educativas que aborden la necesidad de implementar en los sistemas de gestión educativa enfoques, procedimientos y criterios más claros, equitativos y transparentes en la distribución de los puestos, así como para el establecimiento de criterios de méritos académicos y profesionales. Además, los resultados del presente estudio muestran la necesidad de implementar con mayor intensidad los programas de desarrollo de liderazgo, de mentoría y de capacitación para mujeres docentes interesadas en ocupar cargos de jefatura.

Desde el punto de vista educativo, los resultados indican que los colegios y las autoridades educativas tienen la posibilidad de fomentar una mayor inclusión organizacional, particularmente en lo que respecta a la distribución equitativa de los espacios de liderazgo. Por último, el estudio permite seguir investigando las trayectorias profesionales de los docentes que tienen aspiraciones a la dirección de instituciones educativas y los efectos que las políticas de paridad de género producen en la administración educativa.

Referencias Bibliográficas

- Arar, K., & Oplatka, I. (2022). Gender and leadership in education: A systematic review. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://doi.org/10.1177/17411432211050965>
- Arroyo, D., & Bush, T. (2023). Women's leadership in education: A perspective from Chilean school leaders. *Management in Education*, 37(2), 63–73. <https://doi.org/10.1177/08920206211019402>
- Bernal Párraga, A. P., Armijos Minuche, A. de L., Granda Floril, S. C., Belduma Bravo, J. del C., Quiroz Ponce, K. G., & Aguirre Zambrano, J. A. (2025). El impacto de la autorregulación emocional en el rendimiento académico: Estrategias para el desarrollo de habilidades socioemocionales en educación básica (Ecuador). *O Universo Observável*, 2(2). <https://doi.org/10.69720/29660599.2025.00053>
- Bernal Párraga, A. P., Baquez Chávez, A. L., Hidalgo Jaen, N. G., Mera Alay, N. A., & Velásquez Araujo, A. L. (2024). Pensamiento computacional: Habilidad primordial para la nueva era. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(2), 5177–5195. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10937
- Bernal Parraga, A. P., Santin Castillo, A. P., Ordoñez Ruiz, I., Tayupanta Rocha, L. M., Reyes Ordoñez, J. P., Guzmán Quiña, M. de los A., & Nieto Lapo, A. P. (2024). La inteligencia artificial como proceso de enseñanza en la asignatura de estudios sociales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 4011–4030. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15141
- Bernal Parraga, A. P., Tello Mayorga, L. E., Arcos Villavicencio, C. G., Troya Loor, A., Pluas Muñoz, A. M., Cedeño Quiñónez, M. E., & Jumbo García, K. J. (2025). El impacto del uso de redes sociales en

- la autoestima de adolescentes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 498–517. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.15733
- Bernal, A., & Guarda, T. (2020). La gestión de la información es factor determinante para elaborar estrategias innovadoras en política educativa pública. *Iberian Journal of Information Systems and Technologies*, (E27), 35–48. <https://core.ac.uk/download/pdf/487026121.pdf>
- Bernal Párraga, A. P., Jaramillo Rodríguez, V. A., Correa Pardo, Y. C., Andrade Aviles, W. A., Cruz Gaibor, W. A., & Constante Olmedo, D. F. (2024). Metodologías Activas Innovadoras de Aprendizaje aplicadas al Medioambiente En Edades Tempranas desde el Área de Ciencias Naturales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 2892-2916. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12536
- Blackmore, J. (2020). Feminism and educational leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(5), 718–731. <https://doi.org/10.1177/1741143219886679>
- Bush, T. (2021). Gender and school leadership: Are women still under-represented as school principals? *Educational Management Administration & Leadership*, 49(6), 861–862. <https://doi.org/10.1177/17411432211050965>
- Bush, T., Kirezi, J., Ashford, R., & Glover, D. (2022). School leadership and gender in Africa: A systematic overview. *Research in Educational Administration & Leadership*, 7(4), 680–712. <https://doi.org/10.30828/real.1159040>
- Carrasco, A., & Palma, I. (2024). Female leadership as a process of collective responsibility: The case of Chilean school principals. *School Leadership & Management*, 44(2), 137–154. DOI: 10.1080/13632434.2023.2280832.
- Carrasco-Sáez, A., & Barraza-Rubio, D. (2023). Mujeres y la dirección escolar en Chile: El desafío de conciliar trabajo y familia. *Estudios Pedagógicos*, 49(1), 31–47. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052023000100031>
- Castillo Baño, C. P., Cruz Gaibor, W. A., Bravo Jacome, R. E., Sandoval Lloacana, C. F., Guishca Ayala, L. M., Campaña Nieto, R. A., Yopez Mogro, T. C., & Bernal Párraga, A. P. (2024). Uso de tecnologías digitales en la educación para la ciudadanía. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 5388–5407. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12756
- Costa, J. (2024). Mixed methods in educational large-scale studies: Integrating qualitative perspectives into secondary data analysis. *Education Sciences*, 14(12), 1347. <https://doi.org/10.3390/educsci14121347>
- Cunningham, C., Hill, S., & Zhang, W. (2022). Gender equality and educational leadership in Chinese schools. *Power and Education*, 14(1), 66–81. <https://doi.org/10.1177/17577438211058965>
- Díaz, V., Vallejos, H., Oval, C., Carrasco, S., Coloma, C., Flores, F., Lozada, C., Rivera, P., & Simón, M. (2024). The perception of educators on gender equality: A study in Ecuador. *Social Sciences*, 13(6), 301. <https://doi.org/10.3390/socsci13060301>
- Eagly, A., & Heilman, M. (2016). Gender and leadership: Introduction to the special issue. *Leadership Quarterly*, 27(3), 349–353. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.04.002>
- Fajardo López, C. E., Yagual Cedeño, L. L., Quezada Sánchez, C. F., Toapanta Guanoquiza, M. J., Moreira Vélez, K. L., Lozano Pérez, S. V., & Bernal Parraga, A. P. (2024). El papel de los padres en la educación inicial: Estrategias innovadoras para la participación familiar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 9881–9900. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13139
- Fetters, M. D., & Tajima, C. (2022). Joint displays of integrated data collection in mixed methods research. *International Journal of Qualitative Methods*, 21, 16094069221104564. <https://doi.org/10.1177/16094069221104564>
- Franco, A. F., Bernal Párraga, A. P., García Paredes, E. B., Herrera Lemus, L. P., Camacho Torres, V. L., Simancas Malla, F. M., & Haro Cedeño, E. L. (2024). Estrategias para fomentar la colaboración en el aula de matemáticas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 616–639. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12310
- Fuentes, V., Pérez-Padilla, J., de la Fuente, Y., & Aranda, M. (2022). Creation and validation of the Questionnaire on Attitudes towards Disability in Higher Education (QAD-HE) in Latin America. *Higher Education Research & Development*, 41(5), 1514–1527. <https://doi.org/10.1080/07294360.2021.1927997>
- Fullan, M. (2020). Leadership in education: Contemporary perspectives. *Educational Leadership*. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1730971>
- Gómez-Hurtado, I., Cuadrado, E., & García-Carmona, M. (2021). Women school principals and leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(6), 1026–1044. <https://doi.org/10.1177/1741143220918257>
- Guishca Ayala, L. A., Bernal Parraga, A. P., Martínez Oviedo, M. Y., Pinargote Carreño, V. G., Alcívar Vélez, V. E., Pinargote Carreño, V. L., Pisco Mantuano, J. E., Cardenas Pila, V. N., & Guevara

- Albarracín, E. S. (2024). Integración de la inteligencia artificial en la enseñanza de matemáticas: Un enfoque personalizado para mejorar el aprendizaje. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 818–839. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14114
- Harrison, C., & Killion, J. (2020). Gender equity in educational leadership. *Educational Leadership Research*. <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1769102>
- Jang, S. T., & Alexander, N. A. (2022). Black women principals in American secondary schools: Quantitative evidence of the link between their leadership and student achievement. *Educational Administration Quarterly*, 58(3), 450–486. <https://doi.org/10.1177/0013161X211068415>
- Lu, X. (2020). The barriers, facilitators, and solutions for women in educational leadership roles in a Chinese university. *International Journal of Chinese Education*, 9(1), 5–24. <https://doi.org/10.1163/22125868-12340117>
- Lumby, J., & Azaola, M. (2021). Women principals in Latin America. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://doi.org/10.1177/1741143221991812>
- Madrid Toapanta, A. L., Véliz Cedeño, M. C., Bernal Párraga, A. P., Toapanta Cadena, S. J., Abad Troya, L., Atarihuana Eras, M. L., & Macías García, S. V. (2024). Estrategias activas para mejorar las competencias lectoras en edades tempranas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 10646–10664. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13205
- Madsen, S. (2021). Women and leadership in education. *Journal of Educational Administration*. <https://doi.org/10.1108/JEA-02-2021-0043>
- Martínez, M. M., Molina-López, M. M., & Mateos de Cabo, R. (2021). Explaining the gender gap in school principalship: A tale of two sides. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(6), 863–882. <https://doi.org/10.1177/1741143220918258>
- Nowell, L., Dolan, S., Johnston, S., Jacobsen, M., Lorenzetti, D., & Oddone Paolucci, E. (2024). Exploring student perspectives and experiences of online opportunities for virtual care skills development: Sequential explanatory mixed methods study. *JMIR Nursing*, 7, e53777. <https://doi.org/10.2196/53777>
- Olmos-Gómez, M. d. C., Luque-Suárez, M., Castán-García, M., & Portillo-Sánchez, R. (2024). Validation of educational quality as a tool to measure the degree of satisfaction of university students. *Education Sciences*, 14(1), 2. <https://doi.org/10.3390/educsci14010002>
- Oplatka, I. (2022). Women in educational leadership: New perspectives. *International Journal of Leadership in Education*. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.2014977>
- Orden Guaman, C. R., Salinas Rivera, I. K., Paredes Montesdeoca, D. G., Fernández García, D. M., Silva Carrillo, A. G., Bonete León, C. L., & Bernal Parraga, A. P. (2024). Gamificación versus otras estrategias pedagógicas: Un análisis comparativo de su efectividad en el aprendizaje y la motivación de estudiantes de educación básica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 9939–9957. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13142
- Özcan, K., Balyer, A., & Firat, F. (2023). Factors affecting trust in female and male school leaders. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 11(1), 2–24. <https://doi.org/10.17583/ijelm.9811>
- Padilla Chicaiza, V. A., Chanatasig Montaluisa, B. M., Moreira Cedeño, J. del C., Molina Ayala, E. T., Santamaría Vega, E. T., & Bernal Parraga, A. P. (2025). Inteligencia artificial y aprendizaje de idiomas: Personalización del aula de inglés a través de plataformas adaptativas. *Revista Veritas de Difusão Científica*, 6(2), 477–506. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i2.643>
- Quiroz Moreira, M. I., Mecias Cordova, V. Y., Proaño Lozada, L. A., Hernández Centeno, J. A., Chóez Acosta, L. A., Morales Contreras, A. M., & Bernal Parraga, A. P. (2024). Plataformas de evaluación digital: Herramientas para optimizar el feedback y potenciar el aprendizaje. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 2020–2036. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13673
- Regueiro, B., Rodríguez-Fernández, J. E., Crespo, J., & Pino-Juste, M. R. (2021). Design and validation of a questionnaire for university students' generic competencies (COMGAU). *Frontiers in Education*, 6, 606216. <https://doi.org/10.3389/educ.2021.606216>
- Sarango Lucas, K. P., Villacis Lalanguí, C. V., Díaz Tapia, A. V., Codena Cantuña, N. P., Bonete Leon, C. L., & Bernal Parraga, A. P. (2025). El uso del storytelling digital como estrategia didáctica para fortalecer la comprensión lectora en estudiantes de educación básica. *Revista Veritas de Difusión Científica*, 6(2), 713–737. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i2.656>
- Serrano Aguilar, N. S., Paredes Montesdeoca, D. G., Silva Carrillo, A. G., Pilatasig Patango, M. R., Ibáñez Oña, J. E., Tumbez Cunuhay, L. F., & Bernal Parraga, A. P. (2024). Aprendizaje híbrido: Modelos y prácticas efectivas para la educación post-pandemia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 10074–10093. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13152

- Sperandio, J., & Devdas, L. (2020). Gender and educational leadership in developing contexts. *International Journal of Leadership in Education*. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1730971>
- Torres Illescas, V., Villacrés Prieto, P., Román Cabrera, J., & Bernal Párraga, A. (2024). Charting the path of reading development: A study on the importance and effective strategies for reading in early ages based on technology. En O. Gervasi, B. Murgante, C. Garau, D. Taniar, A. M. A. C. Rocha, & M. N. Faginas Lago (Eds.), *Computational Science and Its Applications – ICCSA 2024 Workshops (Lecture Notes in Computer Science, Vol. 14820)*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-65285-1_2
- Troya Santillán, B. N., Garcia Sosa, S. M., Medina Marino, P. A., Campoverde Duran, V. D. R., & Bernal Párraga, A. P. (2024). Diseño e implementación del gamming impulsados por IA para mejorar el aprendizaje. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3), 4051–4071. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11611
- Troya Santillán, B. N., Arzube Plaza, M. C., Arzube Plaza, D. M., Troya Santillán, C. M., Martínez Oviedo, M. Y., Zapata Valverde, Y. F., & Bernal Parraga, A. P. (2024). Liderazgo educativo transformacional: Estrategias para inspirar y motivar a los docentes en el contexto escolar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 2230–2246. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13687
- Vargas Castro, M. F., Cabrera Brown, M. N., Moreira Quiroz, H. B., Martínez Oviedo, M. Y., Bonilla Villegas, T. J., Bernal Parraga, A. P., & Bonilla Villegas, S. I. (2024). Estrategias psicológicas para mejorar la autoestima y el rendimiento académico en estudiantes de educación general básica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 6930–6945. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14112
- Villacreses Sarzoza, E. G., Muñoz Calderón, N. M., Calderón Quezada, J. E., Toapanta Véliz, V. G., Iza Chungandro, M. F., Tandazo Sarango, F. E., & Bernal Párraga, A. P. (2025). Inteligencia artificial: Transformando la escritura académica y creativa en la era del aprendizaje significativo. *Revista Científica de Salud y Desarrollo Humano*, 6(1), 1427–1451. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v6i1.533>
- Weiner, J., Garrett-Walker, W., Strickland, T., & Burton, L. (2022). Reifying discrimination on the path to school leadership: Black female principals' experiences of district hiring/promotion practices. *Frontiers in Education*, 7, 925510. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.925510>
- Weinstein, J., Sembler, M., Weinstein, M., Marfán, J., Valenzuela, P., & Muñoz, G. (2023). A female advantage? Gender and educational leadership practices in urban primary schools in Chile. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(5), 1105–1122. <https://doi.org/10.1177/17411432211019407>
- Yaule Chingo, M. B., Suárez Cobos, C. A., Díaz Pilatasig, M. J., Olalla Faz, M. I., Zamora Batioja, I. J., Arequipa Molina, A. D., & Bernal Párraga, A. P. (2024). Análisis del impacto de estrategias de inclusión en el aprendizaje de niños con capacidades especiales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 5408–5425. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12757
- Yusof, M. Y. P. M., Teo, C. H., & Ng, C. J. (2022). Electronic informed consent criteria for research ethics review: A scoping review. *BMC Medical Ethics*, 23, 117. <https://doi.org/10.1186/s12910-022-00849-x>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés