



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN
ANÁLISIS DEL LIDERAZGO FEMENINO Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DISTRITO 15D01-
ARCHIDONA-CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA-TENA-
EDUCACIÓN

AUTORA

Grefa Mamallacta Ruth Jeaneth

TRABAJO DE TITULACIÓN EN MODALIDAD DE INFORME DE
INVESTIGACIÓN

Previo a la obtención del grado académico en
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

TUTOR

PhD. Marcheco Acuña Benjamín

La Libertad, Ecuador

Año 2025



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

**PhD. Homero Rodríguez Insuasti
COORDINADOR DEL PROGRAMA**

**PhD. Benjamín Marcheco Acuña
TUTOR**

**PhD. Myriam Sarabia Molina
DOCENTE ESPECIALISTA**

**PhD. Antonio Poveda Guevara
DOCENTE ESPECIALISTA**

**Ab. María Rivera González, Mgtr.
SECRETARIA GENERAL
UPSE**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN

Certifico que luego de haber dirigido científica y técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por el cual apruebo en todas sus partes el presente trabajo de titulación que fue realizado en su totalidad por **RUTH JEANETH GREFA MAMALLACTA**, como requerimiento para la obtención del título de Magíster en ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

TUTOR

PhD. Benjamín Marcheco Acuña

La Libertad, 19 días del mes de julio del año 2025



UPSE
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Ruth Jeaneth Grefa Mamallacta**

DECLARO QUE:

El trabajo de Titulación, con el tema “**Análisis del liderazgo femenino y su incidencia en la gestión administrativa en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación**”, previo a la obtención del título en Magíster en **Administración Pública**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

La Libertad, a los 19 días del mes de julio del año 2025

LA AUTORA

Ruth Jeaneth Grefa Mamallacta



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado “Análisis del liderazgo femenino y su incidencia en la gestión administrativa en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación”, presentado por la estudiante, RUTH JEANETH GREFA MAMALLACTA fue enviado al Sistema **Antiplagio COMPILATIO**, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al **5%**, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

INFORME DE ANÁLISIS
magister

RUTH JEANETH GREFA UPSE Informe de investigación

5%
Textos sospechosos

- 5% Similitudes
- < 1% similitudes entre comillas
- < 1% entre las fuentes mencionadas
- < 1% Idiomas no reconocidos (ignorado)
- 6% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: RUTH JEANETH GREFA UPSE Informe de investigación.docx	Depositante: BENJAMÍN MARCHECO ACUÑA	Número de palabras: 24.115
ID del documento: 467b0326e6e6e364a8e99ca7be5c49a0490c8393	Fecha de depósito: 19/7/2025	Número de caracteres: 168.741
Tamaño del documento original: 5,16 MB	Tipo de carga: Interface	fecha de fin de análisis: 19/7/2025

Ubicación de las similitudes en el documento:

TUTOR

PhD. Benjamín Marcheco Acuña



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

AUTORIZACIÓN

Yo, RUTH JEANETH GREFA MAMALLACTA

Autorizo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de informe de investigación con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este artículo académico dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

La Libertad, a los 19 días del mes de julio del año 2025

LA AUTORA

Ruth Jeaneth Grefa Mamallacta

AGRADECIMIENTO

A Dios por mantenerme con vida, por permitirme ver una de mis metas de obtener el título de Magister cumplida y mantener a mi familia unida.

A mi grupo de trabajo Cecilia Cadme, María Guamán, Lola Rodríguez y Ángel Peralta por compartir sus experiencias, conocimientos y lo más importante su amistad a lo largo de este periodo académico.

A mi tutor PhD. Benjamín Marcheco Acuña por su paciencia en la revisión del informe de investigación y por guiarme hasta culminar el proceso académico.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena quién me abrió sus puertas para poder mejorar mi perfil y desempeño en el ámbito laboral, así también, por otorgarme el título de Magíster en Administración Pública. Al personal docente que, con su calidez humana, profesionalismo nos brindaron sus enseñanzas. ¡Gracias UPSE!

Ruth Jeaneth Grefa Mamallacta

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación de Maestría en Administración Pública, dedico con mucho cariño a mis queridos hijos Justin Emanuel Osorio e Ibrahim Fabián Bastidas, quienes, con paciencia esperaron su espacio para disfrutar un fin de semana como familia o conversar nuestras vivencias diarias e intercambiar ideas.

A mis padres Domingo Carlos Grefa e Isabel Rita Mamallacta, por sus consejos, apoyo moral, palabras de motivación para cumplir cada uno de los objetivos que me propongo de ser una excelente persona y profesional de la nacionalidad kichwa.

Ruth Jeaneth Grefa Mamallacta

ÍNDICE GENERAL

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	I
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	II
CERTIFICACIÓN.....	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	IV
CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO	V
AUTORIZACIÓN	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA.....	VIII
ÍNDICE GENERAL	IX
ÍNDICE DE TABLAS	XIII
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	XV
RESUMEN	XVII
ABSTRACT.....	XVIII
INTRODUCCIÓN	1
Planteamiento de la investigación.....	1
Justificación del problema de investigación	6
Justificación teórica	6
Justificación práctica.....	7
Formulación del problema de investigación	8
Objetivos	8
Objetivo General:.....	8
Objetivos Específicos:	8
Planteamiento hipotético.....	9

Hipótesis.....	9
Hipótesis nula	9
Hipótesis alternativa	9
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	10
1.1. Revisión de literatura	10
1.2. Desarrollo teórico y conceptual	12
1.2.1. Liderazgo	12
1.2.1.1. Importancia del liderazgo	13
1.2.1.2. Estilos del liderazgo en las instituciones educativas.....	13
1.2.2. Liderazgo femenino	14
1.2.2.1. Características de un buen líder	15
1.2.2.2. Liderazgo en las instituciones educativas.....	16
1.2.2.3. Barreras en el desarrollo profesional de las mujeres	17
1.2.2.4. Beneficios del liderazgo femenino	19
1.2.2.5. Políticas Públicas para incentivar el liderazgo femenino en Ecuador	20
1.2.3. Gestión administrativa	21
1.2.3.1. Importancia de la gestión administrativa	22
1.2.3.2. Procesos de la gestión administrativa	22
1.2.3.3. Características de la gestión administrativa	23
1.2.3.4. Principales responsabilidades de la gestión administrativa	24
1.2.3.5. Gestión Administrativa en el desarrollo del Sector Educativo	24
1.3. Fundamento Legal	25
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA.....	26
2.1. Contexto de la investigación	26
2.2. Diseño y alcance de la investigación	26
2.3. Tipo y métodos de investigación.....	26
2.4. Población y muestra	27

2.4.1.	Población	27
2.4.2.	Muestra	28
2.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
2.5.1.	Encuesta.....	31
2.5.2.	Cuestionario	31
2.5.3.	Entrevista	32
2.5.4.	Guía de entrevista	32
2.6.	Procesamiento de la evaluación: Validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados para el levantamiento de información.....	33
2.7.	Matriz de operacionalización de variables.....	35
CAPÍTULO 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		39
3.1.	Resultados.....	39
3.1.1.	Resultados de la encuesta	40
3.1.2.	Resultados de la entrevista.....	62
3.1.3.	Resultados de comprobación de la correlación de variables	68
3.2.	Discusión	69
3.3.	Propuesta.....	70
CONCLUSIONES		77
RECOMENDACIONES		78
REFERENCIAS.....		79
ANEXOS.....		85
1	Carta Aval	85
2	Cronograma del trabajo de investigación.....	86
3	Matriz de consistencia.....	87
4	Instrumentos de recolección de datos Encuesta	88
5	Instrumentos de recolección de datos Entrevista	93

6 Evidencias de aplicación entrevistas 97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Barreras en el desarrollo profesional de las mujeres	17
Tabla 2 Población	28
Tabla 3 Muestra	30
Tabla 4 Análisis fiabilidad	33
Tabla 5 Matriz de operacionalización – Encuesta	35
Tabla 6 Matriz de operacionalización – Entrevista.....	37
Tabla 7 Género.....	40
Tabla 8 Edad	41
Tabla 9 Nivel de formación	42
Tabla 10 Percepción de influencia mujeres líderes sobre decisiones	43
Tabla 11 Propuestas de mujeres tomadas en cuenta	44
Tabla 12 Frecuencia de dirección de mujeres líderes en instituciones	45
Tabla 13 Efectividad de las mujeres para motivar a su equipo de trabajo.....	46
Tabla 14 Iniciativas lideradas por mujeres	47
Tabla 15 Impacto de iniciativas lideradas por mujeres.....	48
Tabla 16 Claridad y alineación de planes con los objetivos institucionales	50
Tabla 17 Estructura organizacional facilita la gestión administrativa	51
Tabla 18 Prácticas efectivas de comunicación.....	52
Tabla 19 Claridad de Liderazgo.....	54
Tabla 20 Mecanismos de seguimiento desempeño	55
Tabla 21 Mecanismos de evaluación	57
Tabla 22 Canales de comunicación.....	58
Tabla 23 Pedido de información.....	59

Tabla 24	Oportunidades de formación y desarrollo.....	60
Tabla 25	Percepción del proceso de evaluación	61
Tabla 26	Análisis de los resultados de la entrevista	63
Tabla 27	Resultados de los desafíos	65
Tabla 28	Programa de formación con Enfoque de Género.....	70
Tabla 29	Implementación de estrategias.....	73
Tabla 30	Estrategias de mitigación de resistencia	75

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1	Liderazgo.....	12
Ilustración 2	Estilos de liderazgo	14
Ilustración 3	Características de un buen líder	16
Ilustración 4	Beneficios del liderazgo femenino.....	19
Ilustración 5	Políticas públicas.....	20
Ilustración 6	Procesos de la gestión administrativa	23
Ilustración 7	Género	40
Ilustración 8	Edad.....	41
Ilustración 9	Nivel de formación.....	42
Ilustración 10	Percepción de influencia de mujeres líderes sobre decisiones.....	43
Ilustración 11	Propuestas de mujeres tomadas en cuenta.....	44
Ilustración 12	Frecuencia de dirección de mujeres líderes en instituciones.....	45
Ilustración 13	Efectividad de las mujeres para motivar a su equipo de trabajo	46
Ilustración 14	Iniciativas lideradas por mujeres.....	47
Ilustración 15	Impacto de iniciativas lideradas por mujeres	49
Ilustración 16	Claridad y alineación de planes con los objetivos institucionales	50
Ilustración 17	Estructura organizacional facilita la gestión administrativa	51
Ilustración 18	Prácticas efectivas de comunicación.....	53
Ilustración 19	Claridad de Liderazgo	54
Ilustración 20	Mecanismos de seguimiento desempeño	56
Ilustración 21	Mecanismos de evaluación de políticas	57
Ilustración 22	Canales de comunicación.....	58
Ilustración 23	Pedido de información	59

Ilustración 24 Oportunidades de formación y desarrollo	60
Ilustración 25 Percepción proceso de evaluación	61
Ilustración 26 Correlación de variables.....	68

RESUMEN

La participación de las mujeres en roles directivos dentro del Distrito 15D01 experimentó un crecimiento notable; por lo cual, la investigación se orientó en analizar los desafíos que enfrentan las mujeres líderes y cómo estos influyen en la toma de decisiones en los establecimientos educativos y así poder determinar la importancia del liderazgo femenino en la gestión administrativa del ámbito educativo. Se empleó un enfoque mixto combinando técnicas tanto cuantitativas como cualitativas de recolección de datos con metodologías no experimentales, tipo descriptivo correlacional y de corte transversal; recolectando datos mediante la aplicación de encuestas a 284 docentes de varios establecimientos educativos y la aplicación de una entrevista focalizada a 10 mujeres líderes que ocupan cargos de rectoras o directoras. Los resultados obtenidos evidenciaron la presencia de problemáticas significativas como el machismo en las instituciones, la falta de valoración de las ideas de las líderes, la resistencia al cambio y la dificultad de la aceptación de autoridad hacia una mujer; sin embargo, se identificaron varios aspectos positivos como la capacidad de motivación, la participación en la toma de decisiones y la contribución en la mejora continua del ambiente laboral en cada institución. A partir de los hallazgos se diseñaron estrategias orientadas a mitigar los diversos obstáculos y fortalecer todos los aspectos positivos del Liderazgo Femenino; donde se incluyeron acciones que motiven la equidad de género, fomentar la gestión administrativa inclusiva y la mejora de la calidad educativa; para mejorar la percepción y aceptación del liderazgo femenino en los establecimientos educativos.

Palabras claves: Liderazgo, liderazgo femenino, gestión administrativa, comunidad educativa.

ABSTRACT

The participation of women in leadership roles within District 15D01 has experienced notable growth. This research aimed to analyze the challenges faced by female leaders and how these challenges influence decision-making processes in educational institutions. The objective was to determine the significance of leadership in administrative management within the educational context. A mixed-methods approach was employed, combining both quantitative and qualitative data collection techniques through non-experimental, descriptive correlational, and cross-sectional methodologies. Data were gathered through surveys administered to 284 teachers from various educational institutions and semi-structured interviews conducted with 10 female leaders serving as principals or directors. The findings revealed significant issues, such as the persistence of machismo within institutions, the lack of appreciation for female leaders' ideas, resistance to change, and difficulty in accepting female authority. Nevertheless, several positive aspects were identified, including motivational abilities, active participation in decision-making, and contributions to the continuous improvement of the institutional work environment. Based on the findings, strategies were developed to mitigate the various obstacles and strengthen the positive aspects of female leadership. These strategies include actions to promote gender equity, foster inclusive administrative management, and improve educational quality, all aimed at enhancing the perception and acceptance of female leadership in the educational institutions.

KEYWORDS: Female leadership, administrative management, leadership, educational community.

INTRODUCCIÓN

Este informe de investigación se centraliza en determinar la importancia del liderazgo femenino en la gestión administrativa del ámbito educativo en el distrito 15D01 - Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación; tomando en cuenta que este factor ha gestionado un cambio dentro de la gestión administrativa de las instituciones tanto públicas como privadas; lo cual se ha convertido en un pilar fundamental para la gestión del cambio, la transformación en ámbitos sociales y económicos de la sociedad.

El presente estudio tiene como uno de los objetivos identificar y comprender los desafíos y oportunidades que enfrentan las mujeres en cargos directivos, centrándose en analizar las percepciones que se tiene sobre el liderazgo femenino y su incidencia en los procesos administrativos de los establecimientos educativos del Distrito 15D01. La meta es identificar los principales obstáculos (desafíos y barreras) que enfrentan las mujeres en estos roles; y mediante la utilización de diversas herramientas de investigación y recolección de datos; proponer estrategias que contribuyan al mejoramiento de la gestión administrativa de las mujeres líderes.

Planteamiento de la investigación

El liderazgo femenino se ha convertido en un tema muy relevante en la actualidad, especialmente en contextos donde la equidad de género y la inclusión son cada vez más reconocidas como elementos claves para el desarrollo sostenible, y en el ámbito educativo no es la excepción. Sin embargo, pese a los avances normativos, culturales y sociales, las mujeres continúan enfrentando múltiples barreras y desafíos que limitan el pleno ejercicio de su liderazgo en las instituciones educativas (Castro & Espinoza, 2020). Espacios en el que el personal docente que cumple la función de rectora desempeña un papel fundamental en la gestión administrativa que incluye la toma de decisiones, transformación y modernización de los procesos institucionales y creación de ambientes de convivencia armónica.

A nivel mundial, se examina la disparidad entre la alta proporción de mujeres en el profesorado y su escasa presencia en puestos de dirección en los centros escolares de Canarias, España. Se identifican diversas barreras que contribuyen a esta desigualdad como estereotipos de género arraigados, dificultades para equilibrar la vida laboral y familiar, ausencia de referentes femeninos en roles de liderazgo, desigualdad en la toma de decisiones,

limitado acceso a oportunidades de liderazgo. A pesar de un incremento gradual en la participación femenina en la dirección, especialmente en educación infantil y primaria (González, 2024) enfatiza que “persiste un predominio masculino en secundaria y niveles superiores. Se propone implementar políticas de equidad de género, ofrecer programas de formación en liderazgo dirigidos a mujeres, promover cambios estructurales que faciliten el acceso de las mujeres a la gestión escolar”.

La infrarrepresentación femenina en los principales centros de toma de decisiones en el sector público abre de lleno el debate sobre sus cualidades para liderar y actitudes hacia la innovación y cómo, por ende, este liderazgo femenino innovador puede ser vital para el desempeño de las organizaciones (Hernández & Stan, 2023, p. 31).

(Valenzuela & Vanni, 2018) analizaron las dificultades y los desafíos que las mujeres enfrentan para acceder y poder ejercer cargos en la educación chilena; donde señaló que existen varios estereotipos de género y con las barreras políticas y sociales que existen limitan el ascenso de mujeres a cargos directivos. A pesar de que la participación femenina ha incrementado en especial en escuela privadas y pagadas; el género masculino continúa dominando los cargos directivos en el sector público: por ello surge la necesidad de reformar los procesos de selección y poder desarrollar programas formativos para poder promover la equidad de género.

En base al estudio realizado por Maza y Campana (2025) se destaca que existe una relación muy alta entre el liderazgo y la gestión educativa tanto en contexto rurales como indígenas; dentro del estudio se destaca el fortalecimiento continuo del liderazgo a través de procesos de capacitación de manera continua a los directivos; lo cual permite mejorar la calidad educativa y a su vez promover desarrollar las mejores competencias en los estudiantes. Por lo cual, este estudio determina que un liderazgo efectivo genera cambios positivos en las organización y funcionamiento de las instituciones educativas.

La autora Liz Ortiz de Revista Gestión (2024) en Ecuador, revela que el 15% de las mujeres están puestos de alta dirección en Ecuador, demostrando disparidad de género en las cooperaciones. Esta cifra es alarmante considerando que las mujeres constituyen un porcentaje grande de la mano de obra calificada en el país. Similar situación muestra en el sector académico, presenta ciertos progresos, aunque aún son insuficientes y limitadas. De las rectorías de las universidades el porcentaje es de 30% un aumento significativo en

comparación a décadas previas, pero todavía no alcanza la paridad. En conclusión, sugiere la existencia de un compromiso sostenido y coordinación de todos. Al mencionar paridad, Escobar, (2022) en su reciente estudio destacó que “se comprueba que la composición relativa de hombres en los cargos altos ha sido una tradición en la educación superior ecuatoriana, situación que se ha revertido en los últimos años, sobre todo en los cargos intermedios, pero que todavía no se ha reflejado en los puestos más prominentes, como es el caso de los rectorados”

La investigación de los autores (Reimers & Villegas, 2020) nos señalan que en el ámbito de la igualdad de género existe una desigualdad en las oportunidades y la representación que tienen las mujeres en cargos de liderazgo dentro del entorno educativo; lo cual se aduce a una problemática de barreras estructurales y sociales; donde la discriminación, los estereotipos de género y la carencia de sistemas de apoyo; restringen tanto el acceso a estos entornos directivos como el progreso de más mujeres hacia el direccionamiento de un establecimiento educativo. En el estudio se enfatiza que la problemática está en evolución junto con la brecha salarial y la ausencia de políticas públicas de conciliación; que al final sugieren en la necesidad de implementar varias estrategias diversas e inclusivas que permitan promover la equidad de género; incluyendo en sus acciones la mentoría y cambios culturales que permitan impulsar el liderazgo femenino en el sector educativo.

(Núñez et al., 2023) en el estudio de investigación, establecieron como muestra 30 servidores que cumplían la función de coordinadores encargados de los centros de desarrollo infantil de la ciudad de Tena. Argumentan que, entre las causas de las deficiencias en la gestión se encuentran la falta de capacitación gerencial y la gracia de las capacidades administrativas en los coordinadores. Con el tiempo, se ha resaltado la necesidad de competencias gerenciales específicas, como el liderazgo, la comunicación y la toma de decisiones estratégicas. Se concluye que “las habilidades gerenciales en los centros de desarrollo infantil son la clave para mejorar la educación y el bienestar de los niños”.

Según los autores (Rodríguez et al. 2022), las habilidades de liderazgo y administración son fundamentales para los líderes dentro del ámbito educativo; lo cual faculta a los administradores enfrentar los retos que se presentan de manera cotidiana y a la vez desarrollar estrategias que permitan responder de manera eficaz a las necesidades que

tenga el personal dentro de la comunidad educativa; y al trabajar con una gestión con bases sólidas favorecerá a la construcción de ambientes escolares más inclusivos y equitativos.

Se puede resaltar que las instituciones educativas brindan servicios a la comunidad educativa y cumplen actividades administrativas, técnicas y pedagógicas establecidas en el Manual para la implementación de los estándares de calidad educativa, Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP). Para llevar a cabo las funciones, derechos y atribuciones, es fundamental que el personal docente que desempeñe un cargo directivo posea conocimientos no solo de liderazgo, sino también en gestión administrativa (Guerrero, et al. 2024). Por su parte Quiroga (2020), acota que “esta gestión implica coordinar los recursos administrativos de la entidad, organizar las necesidades, los procesos, y mantener control sobre los recursos de la organización para gestionar y obtener los mejores resultados”.

El Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación está adscrito a la Coordinación Zonal 2 del Ministerio de Educación. Según las estadísticas y datos reales, revelan que está conformado de manera mayoritaria por mujeres; debido a varios retos que las mujeres enfrentan; donde se pueden evidenciar varios aspectos marcados por parte de sus compañeros hombres de mayor antigüedad; donde prevalecen la resistencia al cambio, el lidiar con situaciones personales, problemas de salud las cuales impactan de manera significativa en el desempeño profesional. A lo cual, se identificó que la comunicación entre la parte directiva y personal docente de las instituciones es deficiente; lo cual puede generar varios efectos negativos dentro de la gestión administrativa y comunidad educativa y esto sumado a la limitada capacitación en gestión administrativa y liderazgo contribuyen a tomar decisiones de manera ineficiente y tener una capacidad limitada en la resolución de problemas; es por eso que el trabajo de investigación se enfocará en mitigar estos aspectos negativos y poder solventar los efectos de los mismos

La escasa capacitación presencial en administración y liderazgo puede resultar en un proceso de toma de decisiones ineficaz y capacidad limitada para dar solución a los problemas internos de la institución educativa. Con la adecuada preparación y desarrollo de habilidades se podrá garantizar una gestión efectiva, por lo que, se recomendará a las autoridades de la Dirección Distrital y Coordinación Zonal que firmen convenios interinstitucionales con escuelas de liderazgo y organismos estatales existentes en la

provincia de Napo con el fin de fortalecer el liderazgo femenino y mejorar la capacidad de respuesta ante los desafíos administrativos que diariamente tienen que enfrentar las rectoras.

La carencia de conocimiento sobre normativas legales y administrativas puede incurrir en graves consecuencias en los directivos de los establecimientos educativos las cuales pueden acarrear sanciones administrativas, sanciones civiles e incluso penales; las cuales a más de los llamados de atención puede generar una mala imagen, reducir su credibilidad y su transparencia en la gestión y liderazgo en los establecimientos educativos; pero en su contraparte en personal directivo capacitado permitirá generar procesos administrativos eficientes; enmarcados en las normativas vigentes y con la premisa del cumplimiento tanto en la parte administrativa como en cada uno de los actores del entorno educativo en los establecimientos educativos.

Es importante recalcar que la presencia de mujeres en roles de liderazgo y procesos administrativos en el Distrito 15D01 es importante, a pesar de las limitaciones y barreras que enfrentan de manera cotidiana para poder administrar sus instituciones educativas y garantizar una educación de calidad; por lo cual la presencia de una mujer no solo beneficia al desarrollo profesional de su género sino que enriquece el sistema educativo en todo su conjunto; con los diversos aportes que realizan las mujeres en el mismo.

Justificación del problema de investigación

Justificación teórica

El sustento del liderazgo femenino y la incidencia en la gestión administrativa se respalda en marcos teóricos que permitan enfatizar la relevancia en el desarrollo y cumplimiento de objetivos institucionales; la fundamentación teórica se centra en la relación existente entre el liderazgo femenino y la mejora de los procesos administrativos apoyándose en varios factores y enfoques de liderazgo.

Es por cual el liderazgo transaccional se distingue de los otros tipos de liderazgo por su enfoque en inspirar, motivar y fomentar el desarrollo personal tanto de los líderes como de los miembros de su equipo.

Ahora bien, Bass y Avolio (1994) quienes son pioneros en la conceptualización de ese enfoque de liderazgo; sostienen en su investigación que el liderazgo transformacional es clave para estimular la creatividad, la participación y el compromiso organizacional; debido a que se promueve la comunicación abierta y la resolución de conflictos de manera colaborativa; explorando cualidades que benefician tanto al personal docente sino también en el desempeño de los estudiantes.

El presente estudio se respaldará con modelos de gestión organizacional y administrativa, asociando definiciones de varios autores los cuales dentro de sus investigaciones y publicaciones han delineado la importancia de funciones dentro del proceso organizacional como la planificación, la organización, la dirección y el control eficaz; a lo cual desde la perspectiva administrativa el liderazgo femenino aportará de manera sustancial a la gestión organizacional con cada uno de los factores y elementos que forman parte de ella.

En el caso específico de estudio del Distrito 15D01 Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena, la investigación se justifica por la necesidad de crear un conocimiento sobre el liderazgo femenino en los establecimientos educativos del distrito tanto en ámbitos urbanos como rurales; permitiendo una comprensión sobre la incidencia del liderazgo dentro de la gestión administrativa y poder a su vez comprender los diversos desafíos y obstáculos que encuentran las mujeres dentro de sus comunidades educativas a

más de establecer una base teórica para el desarrollo de las estrategias de mejora y las recomendaciones para la creación de una gestión inclusiva, equitativa y eficiente.

Justificación práctica

El estudio del liderazgo femenino y su impacto en la gestión administrativa dentro del ámbito educativo es fundamental para poder abordar los diversos desafíos que las mujeres enfrentan diariamente dentro de sus establecimientos educativos; el poder comprender la afectación de estas barreras y los efectos que éstas causan permitirá diseñar estrategias de mejora para potenciar de manera positiva la gestión tanto administrativa como educativa.

El liderazgo ejercido por mujeres se asocia a características que son clave para disponer de una gestión administrativa eficaz donde se integran la comunicación, la empatía, la toma de decisiones y el fomento de entornos colaborativos; mismos que son indispensables para poder mediar conflictos; optimizar recursos y consolidar un clima laboral idóneo y positivo. A lo cual el estudio contribuirá de manera positiva para que las mujeres que se encuentran actualmente en roles administrativas puedan aportar con diversas perspectivas y realidades en sus establecimientos y en sus procesos de gestión para mejorar la gestión educativa en el Distrito 15D01.

La relevancia de esta investigación radica en las mismas oportunidades dentro de los establecimientos educativos; al diagnosticar las limitaciones y restricciones que tienen las mujeres líderes al tener acceso a puestos directivos; por lo cual se promoverán tácticas concretas que se orienten a fortalecer la mismas oportunidades tanto en la toma de decisiones como en las designaciones de liderazgo; lo cual permitirá disponer de un desarrollo tanto administrativo como organizacional efectivo dentro de las instituciones educativas.

El presente análisis contribuirá a generar estrategias de desarrollo profesional a las docentes líderes; identificando áreas de mejora y que competencias esenciales requieren para ejercer cargos directivos; a su vez promoviendo de herramientas y programas de capacitación que doten de habilidades y técnicas para disponer de un desempeño eficaz en base a sus actividades y responsabilidades dentro de las instituciones educativas del Distrito; tomando en cuenta que no solamente nos centraremos en el proceso de liderazgo sino que se abordara de manera integral en todo el proceso de gestión administrativa; buscando generar

actividades y espacios de inclusión, motivación y colaboración de toda la comunidad educativa de un establecimiento educativo.

Formulación del problema de investigación

¿Cuál es la importancia del liderazgo femenino en la gestión administrativa en las instituciones educativas, pertenecientes al Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación?

Preguntas científicas

- ❖ ¿Cuáles son los principales desafíos y barreras que perciben las mujeres en el ejercicio de su liderazgo en la gestión administrativa de las instituciones educativas del distrito 15D01?
- ❖ ¿Cuál es la percepción de la comunidad educativa del distrito 15D01 sobre el liderazgo femenino y cómo influye éste en la gestión administrativa de sus instituciones?
- ❖ ¿Existe una correlación significativa entre la aplicación del liderazgo femenino y la eficacia de la gestión administrativa en las instituciones educativas distrito 15D01?
- ❖ ¿Qué estrategias y recomendaciones pueden ser diseñadas para fortalecer el liderazgo femenino y optimizar la gestión administrativa en el contexto del distrito 15D01?

Objetivos

Objetivo General:

Determinar la importancia del liderazgo femenino en la gestión administrativa en las instituciones educativas en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena.

Objetivos Específicos:

- ❖ Identificar los desafíos y barreras que enfrentan las líderes en la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito 15D01.
- ❖ Evaluar la percepción de la comunidad educativa sobre el liderazgo femenino y la influencia en la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito 15D01.
- ❖ Determinar la relación entre el liderazgo femenino y la eficacia en la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito 15D01.
- ❖ Diseñar estrategias y recomendaciones para fortalecer el liderazgo femenino y optimizar la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito 15D01.

Planteamiento hipotético

La influencia del liderazgo femenino en los establecimientos educativos en el Distrito 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola - Tena es considerable, estableciendo una relación directa entre la incorporación de una mujer en cargos directivos y la mejora de la eficiencia en los procesos administrativos; teniendo un alto impacto en la detección de necesidades del personal docente y administrativo, mejora de la comunicación interna; toma de decisiones participativa y el impulsar la equidad de género en el entorno escolar; a lo cual resulta imperativo explorar de qué manera el liderazgo impacta directamente en la eficiencia y productividad de un establecimiento educativo y su entorno como tal.

Hipótesis

Hipótesis nula

(H0): El liderazgo femenino no incide en la gestión administrativa del ámbito educativo en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena.

Hipótesis alternativa

(H1): El liderazgo femenino si incide en la gestión administrativa del ámbito educativo en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena.

Las variables a las que se aplicará son:

Variable Dependiente: Liderazgo Femenino

Variable Independiente: Gestión Administrativa

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Revisión de literatura

El contenido del proyecto de investigación se elaboró mediante revisión literaria: en los repositorios de las universidades, revistas de gestión, social, económicas y buscadores de información científica como Google Scholar, Scielo, Dialnet, Redalyc.

En referencia al estudio “Liderazgo femenino en las universidades españolas” realizado por (Bayona, 2022), propuso investigar la participación limitada de la mujer en los roles directivos y de liderazgo en universidades; la investigación tiene su punto de partida en que los puestos tienden a ser ocupados en su mayoría por hombres; apoyándose de metodologías descriptivas y exploratorias a más de una revisión literaria, por lo cual el análisis aborda la parte de la evolución histórica en relación con la situación actual de las mujeres en el entorno laboral español; donde se toparon temas como las barreras de acceso y ascenso; fenómenos asociados y la definición del liderazgo femenino; la población que utilizó para este estudio la conformó por mujeres en puestos de liderazgo en varias universidades españolas. En el punto concluyente el autor pone énfasis en mitigar las desigualdades, con el objetivo de tener un panorama equitativo y a su vez una representación igualitaria en la gestión universitaria.

El estudio de (Durán et al., 2022) denominado “Liderazgo femenino: experiencia de directoras de escuelas primarias de Panamá”, donde su propósito fue identificar y hacer visibles las distintas cualidades de las mujeres que se encuentran en cargos directivos en centros educativos; la cual se basó en investigar y comprender desde la experiencia profesional y la trayectoria de cada mujer el conjunto de acciones de la gestión directiva. La investigación se basó en un enfoque mixto; donde la aplicación de un cuestionario y entrevistas virtuales permitieron recolectar datos importantes para el desarrollo de la investigación; a lo cual se pudo identificar datos como habilidades de convocatoria y persuasión; así como desigualdades de género que enfrentan las mujeres líderes impidiendo su ascenso en puestos de jerarquía; a más de una desigualdad en carga docente y temas salariales en comparación a sus compañeros hombres.

En el artículo escrito por, (Rodríguez, et al., 2022) titulado “Liderazgo y gestión administrativa en las instituciones educativas del Ecuador” en el cual en su análisis destaca

que para lograr una gestión educativa efectiva los directivos y líderes deben poseer competencias tanto en liderazgo como en administración. Dentro de su estudio enfatizan que estas habilidades son esenciales para poder resolver los diferentes desafíos que surgen cotidianamente en los establecimientos educativos. Los autores determinan que la calidad educativa y el desempeño de los estudiantes depende si están influenciados de manera directa por la capacidad del liderazgo y la gestión de los directores y docentes; enfatizando en la formación y desarrollo para la toma de decisiones acertadas, gestionar los diversos recursos y poder guiar a la comunidad educativa para cumplir los objetivos institucionales.

Por su parte (Cruz & Tigrero, 2024), en su artículo científico titulado “Liderazgo y gestión administrativa de las unidades educativas del Cantón Santa Elena” llevaron a cabo un análisis del liderazgo en varios establecimientos educativos del cantón; donde mediante la utilización de una metodología descriptiva con un enfoque cuantitativo, recolectaron datos mediante la aplicación de una encuesta donde los hallazgos más importantes revelan que existe un nivel positivo en relación al liderazgo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del cantón; y como punto importante el estudio propone un plan de mejora que contine la implementación de estrategias que están enfocadas en fortalecer el liderazgo y la gestión en varias áreas claves como la comunicación y la escucha activa; la colaboración, la toma de decisiones así como el optimizar la eficiencia, la organización, transparencia, mejora continua y adaptabilidad ante los cambios.

A nivel distrital no existen estudios exactos sobre el liderazgo femenino y su incidencia en la gestión administrativa; y las pocas investigaciones disponibles hacen relación a las habilidades, al liderazgo directivo, gestión escolar, a los procesos que los líderes de las instituciones deben seguir para el cumplimiento de sus obligaciones o de mantener su rol como directivo; mas no en las limitaciones y complicaciones que existen dentro de los establecimientos educativos.

El estudio que a continuación se muestra se asemeja y se titula “Manual de inducción de procesos administrativos” investigada por (Mamarandi & Quinta, 2022) en la Escuela de Educación Básica General Eloy Alfaro, de la ciudad de Tena, cuyo objetivo fue destacar las ventajas de una adecuada gestión en los procesos administrativos; los cuales mediante el uso de entrevistas a docentes y directivos; identificaron falencias en la comunicación interna y la falta de una claridad en la estructura de la gestión administrativa; lo cual genera efectos

negativos en la eficiencia y sentido de pertenencia del personal, y como respuesta para mitigar estas falencias propusieron el diseño de un manual de inducción como herramienta para facilitar la integración de los colaboradores de la institución educativa.

1.2. Desarrollo teórico y conceptual

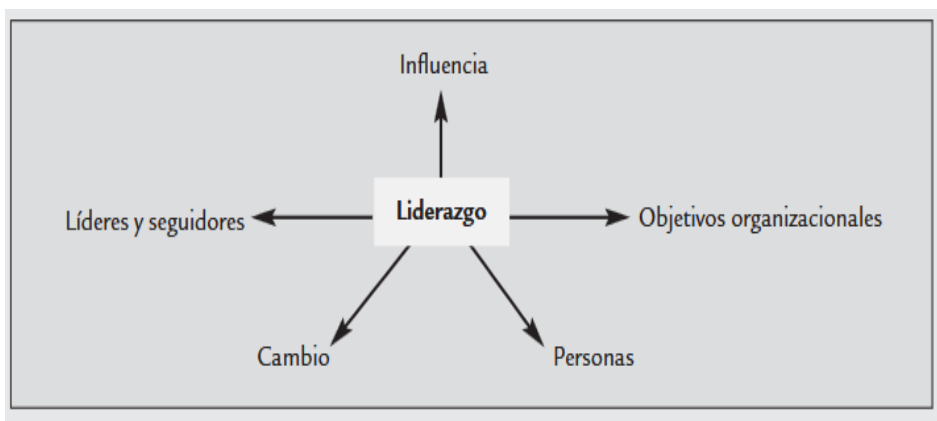
A continuación, se describe la variable independiente liderazgo femenino, en donde se abordará varios aspectos, incluyendo definición de liderazgo, importancia, los diferentes estilos de liderazgo, específicamente el liderazgo femenino, las características que definen a un buen líder y el liderazgo en las instituciones educativas. También, las barreras, brechas, desafíos que enfrentan las mujeres en la gestión administrativa escolar, así como, los beneficios que trae el liderazgo femenino y las políticas públicas para fomentar el liderazgo femenino.

1.2.1. Liderazgo

Los autores Lussier y Achua (2010), definen que el liderazgo “es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio” (p. 6).

Ilustración 1

Liderazgo



Nota. Fuente: Tomado del Libro “Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades”, de Lussier y Achua, 4ta. Edición, 2010.

El liderazgo para Montilla (2015) siempre ha sido un tema apasionante, la palabra líder tiene más de mil años de existencia, proviene de la raíz anglosajona “laedare” que significa conducir a los viajeros por el camino. Mientras, que la palabra Líder proviene del idioma inglés “leader”, que significa, guía, persona a la que un grupo sigue reconociéndola como jefe u orientadora. El líder es aquella persona que es capaz de influir en los demás, un líder es una persona que guía a otros hacia una meta común y creando un ambiente en el cual los otros miembros del equipo se sientan activamente involucrados en todo el proceso. Un líder no es el jefe del equipo sino la persona que está comprometida a llevar adelante la misión del Proyecto. (p. 5).

1.2.1.1. Importancia del liderazgo

Baque (2021) menciona que “la importancia del liderazgo es más que evidente en muchos ámbitos de la vida, puesto que el líder es el responsable de la creación de los objetivos de una manera mucho más efectiva y rápida. Sin embargo, el liderazgo no es sencillo y, dependiendo del contexto en donde se desarrolle, puede determinar la clase de transformación social de la que es capaz. Tiene, por tanto, una función dentro de la organización, comunidad o sociedad que se destaca por su excelencia e influencia”

Para Lussier y Anghua (2010) el liderazgo es importante en todos los ámbitos y es toda capacidad que un individuo pueda tener para influir en un colectivo de personas, haciendo que este colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes.

El liderazgo es un pilar fundamental en las organizaciones como clave del éxito, y varios investigadores sostienen que el mismo permite alcanzar los objetivos tanto personales como instituciones; y es uno de los factores más decisivos dentro del proceso.

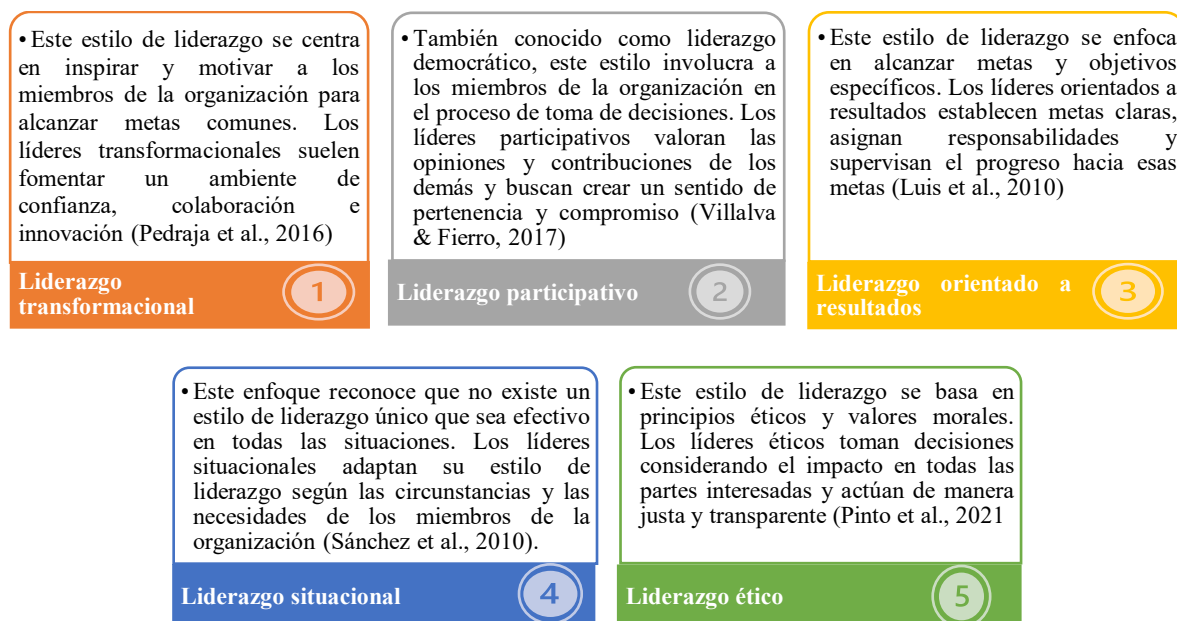
1.2.1.2. Estilos del liderazgo en las instituciones educativas

Cruz y Tigrero (2024) manifiestan que, en una institución educativa, los estilos de liderazgo pueden fluctuar en función de diversos elementos, tales como la cultura organizacional, el ambiente laboral y las demandas de la comunidad educativa.

A continuación, se visualiza los estilos de liderazgo, tomados del artículo y que, dentro de la investigación, los autores hacían referencia a esos autores. Además, se señala la fuente en la parte inferior de la imagen.

Ilustración 2

Estilos de liderazgo



Nota. Adaptado del artículo “Liderazgo y gestión administrativa de las unidades educativas del Cantón Santa Elena”, por Cruz & Tigrero, *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, volumen V, número 2, 2024, p. 476.

1.2.2. Liderazgo femenino

De acuerdo con (Paz & et. al, 2019) el liderazgo femenino es definido como la participación e inclusión de las mujeres en diversas áreas donde ejercen cargos de autoridad y son indispensables para la toma de decisiones; donde tienen la capacidad de dirigir a sus equipos de trabajo y poder a la vez implementar propuestas y estrategias para poder desarrollar sus habilidades de liderazgo.

Al hablar de liderazgo hay que hacer referencia al liderazgo femenino, el cual puede ser entendido desde dos acepciones, en primer lugar, es entendido como la incursión o participación en la toma de decisiones de las mujeres en diversos ámbitos de la vida social, en los cuales asumen roles de liderazgo de equipos de trabajos. Y una segunda concepción,

hace referencia a una serie de características que las mujeres líderes han venido desarrollando, lo que ha permitido la constitución de un enfoque o estilo denominado liderazgo femenino, al cual hace referencia este estudio, pero que sin duda es consecuencia de la definición inicial (Quintero, 2024).

Existen diversos modelos de liderazgo femenino que han sido propuestos en la literatura académica. Aunque cada uno de ellos presenta ciertas variaciones, todos ellos comparten la premisa que se basan en las capacidades innatas del rasgo femenino. El liderazgo femenino se caracteriza por una mayor orientación hacia el diálogo, la cooperación, la innovación, la empatía y la construcción de relaciones de confianza en la organización (Bernedo & Cruz, 2023).

1.2.2.1. Características de un buen líder

Las características que se refieren en este apartado son potencialmente útiles para impulsar un liderazgo exitoso, aunque este dependa también del contexto y la habilidad de la persona. “El enfoque en las características es la más antigua perspectiva de liderazgo; se concentra en líderes individuales y busca determinar las características personales (rasgos) que comparten los grandes líderes... El enfoque en las características asume la existencia de una personalidad de liderazgo y supone que los líderes nacen, no se hacen” (Bateman & Snell, 2009).

Así también, los autores se refieren que entre 1904 y 1948, los investigadores han llevado a cabo más de 100 estudios sobre características de liderazgo. A finales de este periodo, los estudiosos de la administración llegaron a la conclusión de que no se requiere una serie de características en particular para que una persona se convierta en un líder exitoso. El entusiasmo por el enfoque en las características disminuyó, pero siguieron algunas investigaciones sobre rasgos. Para mediados de la década de los setenta, surgió un punto de vista más equilibrado: aunque no hay rasgos que garanticen un liderazgo exitoso, ciertas características son potencialmente útiles. De acuerdo con la perspectiva actual, algunas características de personalidad —muchas de las cuales no se encuentran necesariamente en la persona desde su nacimiento, pero que puede luchar por adquirirlas— distinguen a los líderes efectivos del resto de las personas. A continuación, se detalla las principales características:

Ilustración 3

Características de un buen líder



Nota. Adaptado del Libro Administración: Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. Características del líder. Bateman & Snell, 2009, pp. 441-442.

1.2.2.2. Liderazgo en las instituciones educativas

Agudelo y Robledo (2022) al indagar acerca del liderazgo en instituciones educativas, hacen referencia al estudio de (Ruiz, 2011), quien afirma que el gerente educativo como líder de una institución y en su comunidad no debe conformarse ni limitarse al cumplimiento de sus funciones administrativas, debe reconocer constantemente el esfuerzo que hacen los docentes, quienes requieren de estímulos, motivación y comprensión dentro de la organización social a la cual pertenecen. Es decir, lo que incumbe al director como líder es el complejo desafío de convocar a todos los miembros de la organización educativa a participar en extensas redes de trabajo, orientadas a asegurar una educación de calidad para todos los estudiantes, y generar un impacto social favorable hacia la institución educativa.

Dirigir un centro educativo requiere de mucha dedicación y esfuerzo por parte de la persona que asume el cargo, independientemente de su género. Esta dedicación es mucho más exigente que la de ser únicamente docente debido a la responsabilidad y carga de trabajo que conlleva. Se puede resaltar que el liderazgo educativo es ir más allá de la gestión

administrativa. El líder en la institución educativa inspira, reconoce y motiva a su equipo: consejo ejecutivo, al personal docente, fomentando un ambiente colaborativo, armónico, que no solo impacte positivamente en la calidad educativa sino también en los demás actores de la comunidad (González, 2024).

1.2.2.3. *Barreras en el desarrollo profesional de las mujeres*

Abordar barreras de género es esencial para promover entornos educativos más inclusivos y para aprovechar plenamente el potencial de liderazgo de las mujeres en el ámbito educativo. Los desafíos de género en el liderazgo educativo femenino se refieren a las dificultades y barreras específicas que enfrentan las mujeres al ocupar roles de liderazgo en instituciones educativas. Estos desafíos pueden incluir la discriminación de género, la falta de igualdad de oportunidades de ascenso, la brecha salarial y los estereotipos arraigados que limitan la percepción de la capacidad de liderazgo de las mujeres (Vinueza, 2024, p. 3)

La clasificación más común, distingue entre barreras externas y barreras internas, sin embargo, no suelen actuar de forma aislada, sino que, ambas suelen interactuar de forma conjunta condicionando el desarrollo de las mujeres (Amedna, 2018).

Tabla 1

Barreras en el desarrollo profesional de las mujeres

Barreras		
<p>Internas</p> <p>Son generadas por la interiorización. Se asumen como rasgos de la propia identidad y, por tanto, muchas veces, son imperceptibles (Amedna, 2018).</p>	<p>Pensamientos y percepciones erróneas</p>	<p>Mujeres con baja autoestima o la falta de confianza en sí mismas (García, 2020)</p>
	<p>Brecha salarial</p>	<p>Indicador cuantificable de la desigualdad que refleja la diferencia de retribución entre hombres y mujeres.</p>
	<p>Miedo a la responsabilidad</p>	<p>De acceso a puestos directivos.</p>
	<p>Techo de cristal</p>	<p>Barrera que es “tan sutil que se torna transparente, pero que resulta un fuerte impedimento para que las mujeres puedan moverse dentro de las jerarquías corporativas. Además, esta barrera no solo esta impuesta socialmente, sino que también esta internalizada por las propias mujeres y deriva de prejuicios psicológicos y organizativos (Franco, 2018)</p>

<p>Externas</p> <p>Afectan al desarrollo personal y profesional, y entre los que se incluyen los factores históricos, contextuales, educativos, formativos, económicos y ocupacionales (Amedna, 2018)</p>	<p>Estereotipos de género</p>	<p>Relaciona a las mujeres con el hogar y a los hombres con el trabajo (García, 2020)</p>
	<p>Conciliación de la vida familiar y profesional.</p>	<p>Uno de los factores que más penaliza a la mujer es la maternidad. El tiempo que las mujeres dedican al periodo de maternidad, así como al posterior cuidado de los hijos, supone que temporalmente abandonen su carrera profesional, de manera que, después, tengan menos posibilidades de llegar a puestos de responsabilidad que los hombres, los cuales no se plantean renunciar a su carrera en ningún momento (Franco, 2018; Hospido et al., 2019; Gallardo, 2021)</p>
	<p>Cultura organizacional de las empresas</p>	<p>Esta cultura ha sido caracterizada por ser exclusivamente masculina, provocando que las mujeres tuvieran una nueva barrera a la que enfrentarse para acceder a los altos puestos.</p>
	<p>Flexibilidad laboral</p>	<p>Compatibilizar todos los aspectos de su vida personal con su vida profesional sin que supongan ningún problema.</p>
	<p>Escasez de redes de contacto y la carencia de referentes femeninos</p>	<p>Pertenecer a una red de mujeres o tener contactos del sector puede facilitar a las mujeres a acceder a ofertas y entrevistas para ser contratadas o ascendidas (Ríos, 2022). No contar con modelos en los que fijarse o inspirarse puede frenar a las mujeres que se planteen ascender sobre todo de las generaciones siguientes (García, 2020).</p>
<p>Procesos de mentorización</p>	<p>Mientras que las mentoras mujeres suelen proporcionar un mayor apoyo y una mejor orientación personal y emocional, los hombres mentores ofrecen un menor apoyo psicosocial a las mujeres (Groysberg, 2008) privándoles de las oportunidades que ofrece el mentoring en relación con el empoderamiento, la generación de autoconfianza, la motivación y el impulso de sus carreras profesionales (Ríos, 2022).</p>	

Nota. Adaptado de “Retos del liderazgo femenino: perspectiva de las directivas y empresas en Aragón”, por Aguilar (2023). Prensas de la Universidad de Zaragoza.

1.2.2.4. *Beneficios del liderazgo femenino*

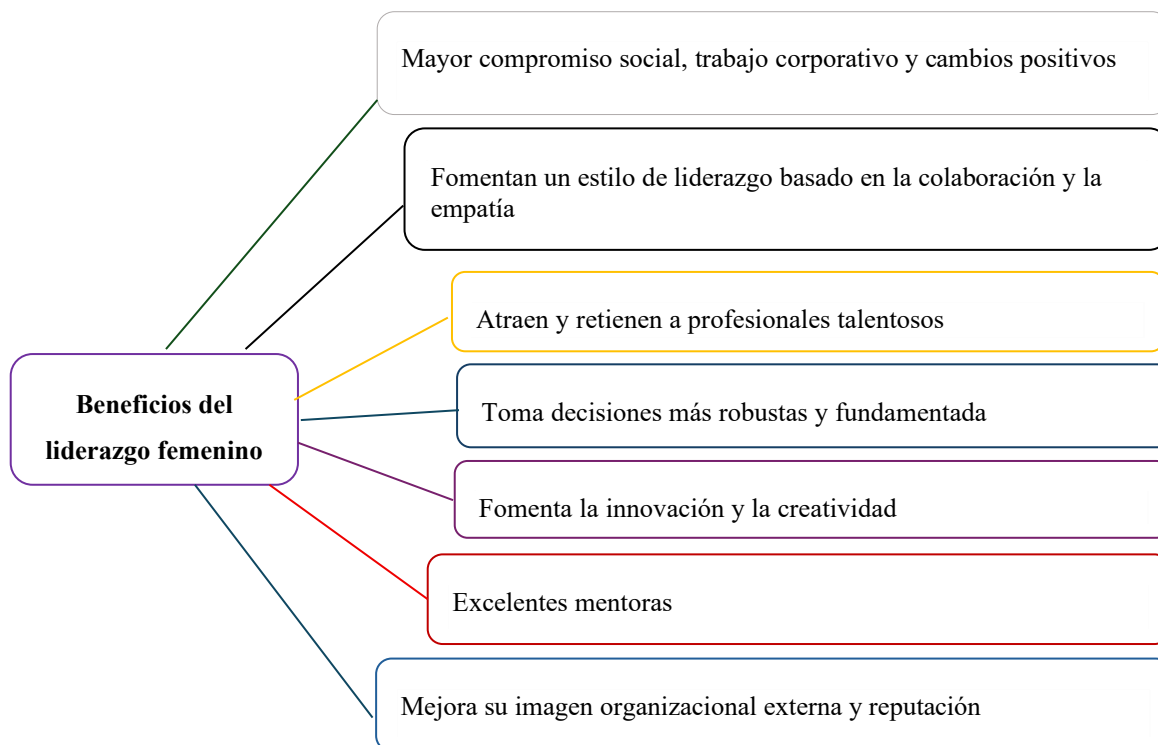
La participación de la mujer en el mundo laboral ha significado cambios importantes para el liderazgo y la construcción de nuevas culturas corporativas. Según la Organización para la Naciones Unidas (ONU), la presencia de la mujer genera un efecto multiplicador y muy positivo en todos los ámbitos de la sociedad, lo que se resume como “el motor del desarrollo y crecimiento económico” (Escuela de Negocios, Cámara Madrid, 2024).

La presencia femenina en posiciones de liderazgo dentro del ámbito educativo representa no solo un indicador de progreso en la igualdad de género, sino también un factor crucial para el desarrollo de entornos de aprendizaje enriquecedores y equitativos (Profuturo, 2024).

Por lo tanto, algunos de los beneficios más importantes de resaltar el papel de la mujer en el liderazgo, son los siguientes:

Ilustración 4

Beneficios del liderazgo femenino



Nota. Fuente: Escuela de Negocios, Cámara Madrid, Características del liderazgo femenino y su importancia en las empresas (2024, 15 de abril).

1.2.2.5. *Políticas Públicas para incentivar el liderazgo femenino en Ecuador*

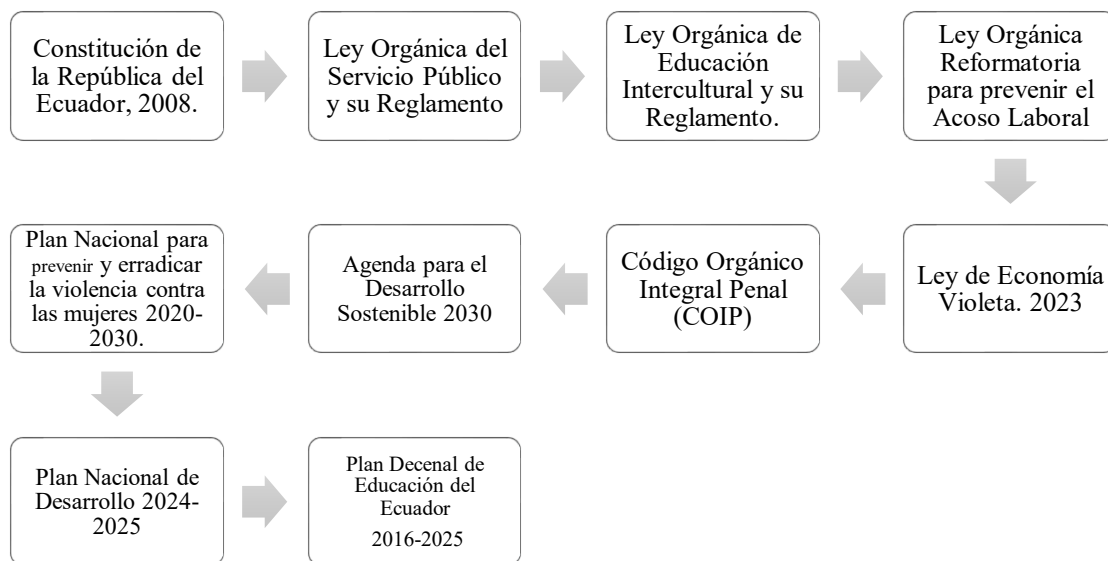
En el marco jurídico ecuatoriano se establecen diversas regulaciones en beneficio del liderazgo femenino; a lo cual (Fajardo & Eras, 2019) destacan la importancia de implementar las disposiciones por parte del Estado para poder asegurar el cumplimiento y la garantía de los derechos.

Los investigadores (Ayala et al., 2022) en la evolución legislativa del Ecuador documentan la creación de la primera Comisaria de la Mujer en el año 1994, la promulgación de la Ley 103 y la expedición de la Ley Orgánica Integral para prevenir y erradicar la violencia contra las mujeres por parte de la Asamblea Nacional en el año 2018.

Los principales instrumentos que contienen normas, regulaciones y leyes que contribuyen para reducir las brechas de género y proteger los derechos de las mujeres, son:

Ilustración 5

Políticas públicas



Nota. Elaboración propia.

En la Guía básica para entender y apropiarse de la ley 175 (2018, p. 17.) publicado por el Consejo Nacional para la Igualdad de Género socializa que existen entidades responsables de dar seguimiento y garantizar que los instrumentos legales se cumplan, siendo:

- ❖ Ente rector del Sistema
- ❖ Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT)
- ❖ Ministerio de Educación
- ❖ Ministerio de Salud Pública (MSP)
- ❖ Ministerio del Interior (MDI)
- ❖ Ministerio de Trabajo (MDT)
- ❖ Ministerio de la Mujer y Derechos Humanos
- ❖ Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES)
- ❖ Consejo Nacional para la Igualdad de Género (CNIG) y el resto de los Consejos Nacionales para la Igualdad
- ❖ Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información y la Comunicación (CORDICOM)
- ❖ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
- ❖ Servicio Integrado de Seguridad ECU 911
- ❖ Consejo de la Judicatura (CJ)
- ❖ Fiscalía General del Estado (FGE)
- ❖ Defensoría Pública (DP)
- ❖ Defensoría del Pueblo (DPE)
- ❖ Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME)
- ❖ Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (CONGOPE)
- ❖ Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales, Rurales del Ecuador (CONAGOPARE)

Seguidamente, se tratará la variable dependiente gestión administrativa: definición, su importancia, procesos de la gestión administrativa, características de la gestión administrativa, principales responsabilidades de la gestión administrativa, la gestión administrativa en el desarrollo del sector educativo:

1.2.3. Gestión administrativa

González et al. (2020) en su investigación afirma que “la gestión administrativa es considerada un pilar esencial dentro del ámbito de la administración; lo cual ha impulsado y sostenido el progreso tanto empresarial como en la parte económica, social y tecnológica a nivel mundial; con un énfasis en las décadas recientes. En la gestión administrativa hay cuatro funciones esenciales que son: planificación, organización, dirección y control”.

(Chiavenato, 2019) indica que es la interpretación de los objetivos empresariales, siendo estos accionados por planeación, organización, dirección y control. Al desarrollarse estas actividades en cada una de las ramas estructurales de la organización, por ende, el

cumplimiento de estas actividades para el logro de los objetivos empresariales debe ser materializado en la eficiencia y eficacia de la organización.

En el ámbito educativo, la gestión administrativa hace referencia a los aspectos administrativos que deben ser implementados en la institución educativa, para coordinar y armonizar de una forma coherente todas las actividades dirigidas a la organización institucional, el desarrollo profesional, la información y comunicación, la administración de servicios complementarios y la infraestructura, el equipamiento y los recursos didácticos (Ministerio de Educación, 2017)

1.2.3.1. *Importancia de la gestión administrativa*

“La administración es fundamental para conducir a la sociedad moderna; no es un fin en sí misma, sino un medio para conseguir que las cosas se hagan de la mejor manera, al menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia” (Chiavenato, 2019, p. 13).

Dentro del estudio de Peña et al., (2022, p. 122), destacan la importancia de la gestión administrativa y su capacidad para anticipar y preparar a una organización; lo cual implica analizar los recursos y todos los procedimientos que son necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales y poder atenuar las adversidades. Es por ello, que dentro de la gestión administrativa se implementan diversas técnicas y metodologías para poder optimizar el uso de los recursos; y la utilización de estos deben estar alineados con las metas de la organización.

Por lo tanto, permite su funcionamiento óptimo, impulsa el desarrollo profesional de los servidores públicos que asegura la adaptación continua y garantiza la excelencia tanto administrativa y como educativa.

1.2.3.2. *Procesos de la gestión administrativa*

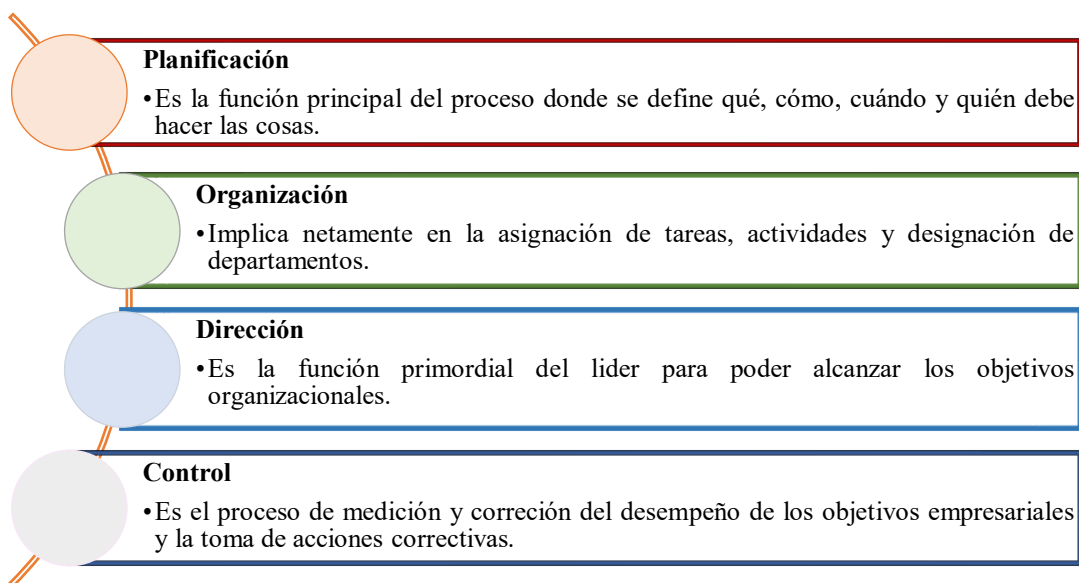
Toda organización se encuentra dentro de un sistema de tareas que se desarrollan a través de las diferentes áreas que conforman una empresa, por lo que, dentro de su accionar diario, se hace necesario una gestión administrativa que contribuya a la mejora en la eficacia y eficiencia del desarrollo de sus actividades; es por ello que el responsable de llevar a cabo, toda esta gestión recae en el director(a) de la institución educativa, ya que es quien tiene que organizar y ejecutar una serie de etapas: desde una correcta planificación hasta un exhaustivo

control en la gestión de tareas diarias, por lo tanto, para que este funcionario alcance los objetivos dispondrá de una serie de capacidades y habilidades personales y técnicas (Guevara, 2023).

Los autores Koontz y Weihrich (2012) expresan que los principios administrativos son directrices que permiten guiar a una organización; a continuación se detallan los principios esenciales de la administración:

Ilustración 6

Procesos de la gestión administrativa



Nota: Adaptado del Libro Principios de administración. 8a Edición. Koontz, H., & Weihrich, H. 2012.

1.2.3.3. Características de la gestión administrativa

Según el autor Robbins & et al. (2017) la administración tiene varias características que definen su naturaleza y aplicación en las organizaciones por lo cual:

- Se puede aplicar en cualquier tipo de organización, es universal.
- Es un instrumento para que las organizaciones puedan alcanzar sus metas.
- Es flexible y se puede ajustar a las situaciones del entorno de cada organización.
- Es un proceso continuo.
- Tiene sus propias técnicas y principios que le permiten apoyarse con otras ciencias y;
- Combina conocimientos de diversas ciencias y disciplinas.

1.2.3.4. Principales responsabilidades de la gestión administrativa

(Quiroga, 2020) indica que, en principio, el gerente administrativo se propone fijar metas y, a través de la planificación, alcanzarlas. Para que todo esto suceda en armonía, la gestión administrativa por parte del gerente debe obedecer a las siguientes responsabilidades:

- ❖ Analizar y conocer la problemática de la empresa.
- ❖ Reflexionar sobre diferentes escenarios para prevenir problemas.
- ❖ Enfrentar y aportar soluciones a los problemas.
- ❖ Organizar los recursos financieros.
- ❖ Ejercer un buen liderazgo en situaciones difíciles y en los procesos cotidianos.
- ❖ Motivar a las personas para que se cumplan los procesos administrativos.

1.2.3.5. Gestión Administrativa en el desarrollo del Sector Educativo

Para lograr una buena gestión administrativa es necesario que todas las partes involucradas se unan y se comprometan para obtener una institución de calidad. Es posible determinar que en una buena gestión administrativa existe liderazgo, comunicación, inteligencia emocional y satisfacción laboral. Asimismo, en el contexto educativo, se debe asegurar que la educación sea efectiva en la vida del estudiantado, puesto que hace productivos los recursos humanos. (Peralta et al., 2023, p. 7).

En efecto, lo mencionado concuerda con lo expresado por (Salvador & Sánchez, 2018) que las personas encargadas de lograr una gestión administrativa de calidad tienen que poseer la capacidad del liderazgo. De igual modo, las líderes y líderes directivos deben ser conscientes de lo que significa tener disposición a esperar y participar en los cambios compartiendo este conocimiento y métodos en beneficio del crecimiento de la institución. Se sabe que, junto con la enseñanza, el liderazgo y la gestión escolar de calidad son clave para mejorar el rendimiento del estudiantado. Sin embargo, el liderazgo pedagógico no es el sello distintivo de muchas escuelas. El personal directivo carece de la capacitación, el desarrollo, el estímulo y el apoyo adecuados para centrarse en mejorar la calidad de la instrucción y el rendimiento del estudiantado y fortalecer las relaciones entre las escuelas y la comunidad.

1.3. Fundamento Legal

El marco legal y normativo del Ecuador es un apoyo fundamental para sustentar el presente trabajo y más el tema del liderazgo femenino; asegurando con cada una de sus normativas un entorno equitativo; generando un impacto positivo en la gestión administrativa; estas leyes fueron diseñadas para garantizar el cumplimiento de las obligaciones y derechos.

El Ministerio de Educación y sus entidades operativas desconcentradas cuentan con algunos de los instrumentos legales que respaldan la gestión administrativa:

- Constitución de la República del Ecuador 2008 (Artículos 27,66,227)
- Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP (Artículos 1,2,22)
- Ley Orgánica de Educación Intercultural (Artículos 2,6)
- Ley para Prevenir y erradicar la violencia contra las mujeres (Artículos 9,10)
- Código Orgánico Administrativo.
- Reglamento Interno del Ministerio de Educación
- Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-244
- Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030
- Manual para la Implementación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa.
- Protocolos y rutas de actuación frente a situaciones de violencia detectadas o cometidas en el sistema educativo. 3ra. Edición.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

2.1. Contexto de la investigación

La investigación constituye el eje central en la construcción y expansión del conocimiento en cualquier disciplina (Vizcaíno et al., 2023). Por ello, en el presente capítulo se utilizó el diseño y alcance no experimental de corte transversal, el tipo y método con enfoque mixto e investigación básica para formular, analizar la información obtenida de las encuestas y entrevistas aplicadas a los docentes y administrativos de las instituciones educativas del Distrito 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, situado en el ciudad y cantón Tena, en la provincia de Napo, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos en el trabajo de investigación.

2.2. Diseño y alcance de la investigación

Se utilizó un diseño no experimental y de corte transversal, lo que permitió observar y analizar cómo el liderazgo femenino incide en la gestión administrativa de las instituciones educativas del distrito, sin que el investigador interviniera directamente. Se evaluaron las variables en un momento específico.

Para una mejor comprensión, Hernández y Mendoza, (2018) conceptualizan que “El diseño no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 175). Así también, señalan que “Los diseños transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p. 176).

2.3. Tipo y métodos de investigación

En este informe de investigación se aplicó el enfoque metodológico mixto que combina las técnicas cuantitativas y cualitativas, mismas que se adaptan a las necesidades y características. Vizcaíno et al. (2023), describen que:

“El enfoque mixto en la investigación es una estrategia que amalgama tanto elementos cualitativos como cuantitativos en un solo estudio. Su objetivo es aprovechar las fortalezas de ambos enfoques para lograr una comprensión más profunda y completa del fenómeno en cuestión. Esto implica la recolección y análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos de manera simultánea o en fases sucesivas. Se identifica por la combinación explícita de técnicas y métodos tanto cuantitativos como cualitativos en el

diseño y ejecución de la investigación. Esto puede manifestarse en la recopilación de datos de diferentes naturalezas, como encuestas y entrevistas, o en la utilización de herramientas analíticas que abarcan tanto el análisis estadístico como la interpretación cualitativa” (pp. 9728 - 9729).

Se confirmó que los resultados cuantitativos como cualitativos, proporcionaron una visión más completa sobre el liderazgo femenino en las instituciones educativas del distrito. Esto se logró al comparar los datos numéricos de las encuestas con las experiencias y percepciones compartidas durante las entrevistas.

Arias y Convinos (2021) mencionan que “el tipo de investigación según su finalidad es básica: también llamada investigación pura, en este tipo de investigación no se resuelve ningún problema inmediato, más bien, sirven de base teórica para otros tipos de investigación. Se pueden plantear tesis con alcances exploratorios, descriptivos o hasta correlaciones”

Para este proceso se consideró los alcances descriptivo y correlacional, en el que el alcance descriptivo detalla que estos estudios tienen como principal función especificar las propiedades, características, perfiles, de grupos, comunidades, objeto o cualquier fenómeno. Se recolectan datos de la variable de estudio y se miden. Mientras que el alcance correlacional es el propósito principal de este estudio es saber cómo se puede comportar una variable según la otra variable correlacionada.

Es importante para analizar el liderazgo femenino y su impacto en la gestión administrativa, documentando con detalle las características, estilos, comportamientos que predominan en las mujeres líderes, así como los beneficios que esto conlleva en un contexto educativo. Con esta metodología, se puede identificar tendencias y patrones en la gestión que llevan a cabo las mujeres.

2.4. Población y muestra

2.4.1. Población

La población o universo es un “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (Hernández et al., 2014).

Este estudio se enfocó en el personal docente y administrativo que laboran en las 30 instituciones educativas lideradas por mujeres, abarcando a 1257 docentes, incluidas aquellas que ocupan funciones administrativas y actúan como rectoras, asegurando así la obtención de los resultados precisos para determinar la importancia del liderazgo femenino y su incidencia en la gestión administrativa en esta jurisdicción distrital, durante el periodo octubre 2024 - junio 2025. La población de estudio para este trabajo fue finita.

Datos recopilados:

Tabla 2

Población

Elementos	Sexo		Total
	Hombres	Mujeres	
Personal Docente	437	820	1257
Total	437	820	1257

Nota. Fuente: Unidad de Talento Humano y División de Planificación del Distrito 15D01. Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE), correspondiente al año lectivo 2023-2024, Fin, octubre 2024.

2.4.2. Muestra

Según Hernández et al., (2014) “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población”

Una vez definida la población, la muestra estuvo conformada por 294 personas. El tamaño de la muestra se determinó considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Para este trabajo de investigación, se utilizó la técnica de muestreo probabilístico de azar, de acuerdo con lo señalado por Hernández y Mendoza, (2018) es un “Subgrupo de la población en el que todos los elementos de esta tienen la misma posibilidad de ser elegidos.”. En tanto que, (Arias & Convinos, 2021, pp. 114-115) argumentan “se debe establecer que sujetos o casos elegir para la recolección de datos, la selección al azar de las unidades de los casos consiste en elegir los sujetos o casos de forma aleatoria, una forma precisa de obtener es colocando a todos los casos de la población en Excel, luego de ello

escoger rangos de probabilidad para que Excel se encargue de escoger a la cantidad que se estableció con la fórmula para la muestra”.

A continuación, se detalla la fórmula con los elementos que conforman la muestra para obtener el resultado:

n: Tamaño de la muestra,

N: Universo 1257,

Z: Nivel confianza (95%),

p: probabilidad a favor 50%,

q: probabilidad en contra 50%,

e: margen de error 5%

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N-1) + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

$$n = \frac{(1257) (1.96^2) (0.50) (0.50)}{(0.05^2) (1257-1) + (1.96^2) (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{1206.72}{3.14+0.96}$$

$$n = \mathbf{294}$$

De acuerdo con los resultados, se identificaron a 294 docentes de 30 instituciones educativas del distrito que son lideradas por mujeres. Se realizaron entrevistas a 10 docentes en cargos directivos (rectoras), mientras que se aplicó una encuesta a 284 docentes.

Tabla 3

Muestra

Institución educativa	Técnica		Total
	Encuesta	Entrevista	
Archidona	0	1	1
María Inmaculada	30	0	30
Especial Archidona	0	1	1
San Pablo	0	1	1
Porotoyacu	20	0	20
Mondayacu	5	0	5
Jaime Roldós Aguilera	10	0	10
Gonzalo David Avilez Tanguila	10	0	10
Padre Juan de Velasco	4	0	4
Marqués De Selva Alegre	3	0	3
Carlos Julio Arosemena Tola	20	0	20
Domingo Tanguila Canelos	5	0	5
Nicolás Shiguango	10	0	10
Eloy Baquero Lugo	0	1	1
San Pedro De Tena	4	0	4
San José	9	1	10
Juan XXIII	19	1	20
Hermano Miguel	20	0	20
Rubén Cevallos Vega	9	1	10
Ernesto Ophuls	5	0	5
Carlos Tomas Rivadeneyra	15	0	15
Monseñor Maximiliano Spiller	14	1	15
Padre Martín Fernández	9	1	10
El Pano	5	0	5
Elicio Olalla Proaño	5	0	5
Patriota Michilena	15	0	15
San José De Chontapunta	9	1	10
Padre Renato Selva	10	0	10
Padre Ottorino Todescato	14	0	14
Honorable Consejo Provincial de Napo	5	0	5
Total	284	10	294

Nota. Fuente: Unidad de Talento Humano y División de Planificación del Distrito 15D01. Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE), correspondiente al año lectivo 2023-2024, Fin, octubre 2024.

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos; se utilizarán diversas técnicas e instrumentos seleccionados para poder obtener información que sea relevante para la investigación y el conocimiento de los diversos problemas y poder generar las estrategias que permitan mitigar los mismos.

2.5.1. Encuesta

Según Medina et al. (2023) la encuesta es una técnica de la investigación que permite recopilar información de un número grande de personas; la cual, permite a los investigadores obtener información específica como comportamientos; actitudes, opiniones y datos demográficos de un grupo en específico.

Para recolectar los datos para la investigación, se utilizó la encuesta como técnica principal, que consistió en un cuestionario en línea dirigido a los 284 docentes que laboran en las diferentes instituciones educativas del distrito 15D01, lideradas por mujeres.

2.5.2. Cuestionario

De acuerdo Medina et al. (2023) afirma que es una investigación valiosa para recopilar información y puede ser utilizada en diversos campos; como la investigación, la educación y el desempeño.

El cuestionario elaborado para esta investigación se compone de un cuestionario estructurado que incluyen 16 preguntas mixtas, todas relacionadas con las dos variables de estudio y abarcando nueve dimensiones:

- a) Toma de Decisiones y Autonomía,
- b) Influencia y Dirección de Grupos,
- c) Implementación de Propuestas y Estrategias,
- d) Planificación,
- e) Organización,
- f) Dirección,
- g) Control,
- h) Comunicación e
- i) Gestión de Talento Humano.

Estas dimensiones fueron extraídas de la matriz de operacionalización y están diseñadas para evaluar su percepción del liderazgo femenino y su impacto en la gestión administrativa.

Para llevar a cabo la encuesta en línea se utilizó la herramienta Google Forms. Los resultados obtenidos se descargaron y se presentaron en cuadros y gráficos de barras, elaborados con el programa Microsoft Excel y se finalizó con un análisis utilizando el paquete estadístico para las Ciencias Sociales SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 31.

2.5.3. Entrevista

“La entrevista es una técnica de investigación que involucra la interacción directa entre el entrevistador y el entrevistado con el objetivo de obtener información y opiniones detalladas sobre un tema específico” (Medina et al., 2023).

Para esta actividad, se elaboró una guía entrevista estructurada, dirigida a 10 docentes que actualmente ocupan el cargo de rectora en las instituciones educativas del distrito 15D01. Esta guía fue diseñada para obtener información más detallada y específica de las entrevistadas. La tabulación de las respuestas se realizó en una matriz en Microsoft Excel unificando las respuestas similares para su respectivo análisis, conclusión y presentación por cada dimensión y pregunta.

2.5.4. Guía de entrevista

Medina et al., (2023) definen que “es un instrumento presentado en un documento, cuyo fin principal es recolectar información de la persona entrevistada para el estudio, puede realizarse tanto de forma manual como computarizada y solo puede ser editada por el investigador, por lo que el entrevistado no debe maniobrarla”

La guía de entrevista incluyó 18 preguntas mixtas, relacionadas con las dos variables de estudio y las nueve dimensiones:

- a) Toma de Decisiones y Autonomía,
- b) Influencia y Dirección de Grupos,
- c) Implementación de Propuestas y Estrategias,
- d) Planificación,
- e) Organización,

- f) Dirección,
- g) Control,
- h) Comunicación y
- i) Gestión de Talento Humano

Lo cual permitió obtener una comprensión más profunda de los desafíos que enfrentan y la inclusión de líderes femeninas en los cargos de rectoras. Se estableció un cronograma para la aplicación de las entrevistas en sitio del 08 al 11 de abril de 2025.

2.6. Procesamiento de la evaluación: Validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados para el levantamiento de información

Para Medina et al., (2023), “la validez de un instrumento de investigación es una medida de su precisión y confiabilidad. La validez se refiere a la capacidad de un instrumento de medir lo que se supone que mide y producir resultados precisos y confiables”.

Para asegurar que el contenido del cuestionario sea válido se llevó a cabo una prueba piloto con 24 docentes de las instituciones educativas lideradas por mujeres que no estaban incluidas en la muestra. Se evaluó la confiabilidad del instrumento, utilizando el Coeficiente Alfa de Cronbach, que mide la consistencia interna, es decir, el grado de relación entre las preguntas, lo que ayudará a fortalecer la investigación.

El Coeficiente Alfa de Cronbach mide la fiabilidad del cuestionario de la encuesta. Se expresa con número decimal que oscila de 0,00 a 1,00, es decir desde una falta de fiabilidad hasta una fiabilidad perfecta (Torres, 2020).

Tabla 4
Análisis fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,860	0,864	12

Nota. Resultados obtenidos software estadístico SPSS, versión 31.

A partir de los resultados obtenidos de la encuesta piloto, enviada a los correos electrónicos institucionales de los docentes, utilizando la herramienta digital Google Forms, se descargó la información para su codificación y análisis con el Coeficiente Alfa de Cronbach. El coeficiente de confiabilidad obtenido fue de 0,860, lo que representa un valor muy alto y confirma que el instrumento es fiable para su uso (Palella & Martins, 2012).

2.7. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 5

Matriz de operacionalización – Encuesta

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Preguntas		
Liderazgo femenino	Es la participación de las mujeres en diferentes áreas, donde se encuentran en una posición de poder y ejerciendo un papel de tomadoras de decisiones, dirigen grupos de trabajo y tienen la oportunidad de implementar propuestas y estrategias donde permiten demostrar su liderazgo. (Paz et al., 2019).	Toma de Decisiones y Autonomía	Percepción de la influencia de las mujeres líderes en decisiones importantes.	1. ¿En qué medida percibe que las mujeres líderes influyen en las decisiones importantes de su institución? 2. ¿Con qué frecuencia considera que las propuestas presentadas por mujeres líderes son tomadas en cuenta en su institución?		
		Influencia y Dirección de Grupos	Percepción de la efectividad de las mujeres líderes en la motivación de equipos.	3. ¿Con qué frecuencia observa a mujeres líderes dirigiendo activamente equipos de trabajo en su institución? 4. ¿Cómo calificaría la efectividad de las mujeres líderes para motivar a los equipos de trabajo en su institución?		
		Implementación de iniciativas o propuestas	Conocimiento de iniciativas lideradas por mujeres que han sido implementadas.	5. ¿Puede mencionar alguna iniciativa o propuesta importante implementada en su institución que haya sido liderada por una mujer?		
				6. En su opinión, ¿Cuál ha sido el impacto de las iniciativas lideradas por mujeres en la gestión educativa de su institución?		
		Gestión Administrativa	González et al. (2020) en su investigación afirma que “la gestión administrativa es considerada un pilar esencial dentro del ámbito de la administración; lo cual ha impulsado y sostenido el	Planificación	Claridad y alineación de los planes institucionales con los objetivos generales y las políticas de equidad.	7. ¿Cómo calificaría la claridad y la alineación de los planes de su institución con los objetivos generales? ¿Y con las políticas de equidad de género a nivel nacional?
				Organización	Adecuación y eficiencia de la estructura organizacional para la gestión administrativa y el desarrollo profesional	8. ¿Considera que la estructura organizacional actual de su institución facilita una gestión administrativa eficiente? (Sí, No, Parcialmente) ¿Podría explicar su respuesta?

<p>progreso tanto empresarial como en la parte económica, social y tecnológica a nivel mundial; con un énfasis en las décadas recientes. En la gestión administrativa hay cuatro funciones esenciales que son: planificación, organización, dirección y control”</p>	Dirección	Prácticas de motivación, comunicación y guía al personal	9. En su experiencia, ¿Cómo describiría las prácticas de comunicación entre los líderes y el personal en su institución? ¿Fomentan la motivación y el compromiso?
			10. ¿Considera que los líderes en su institución brindan una guía clara y apoyo efectivo al personal para el logro de los objetivos?
	Control	Existencia y efectividad de mecanismos de seguimiento y evaluación del desempeño administrativo y de las políticas de equidad	11. ¿Qué mecanismos se utilizan en su institución para realizar el seguimiento y la evaluación del desempeño de la gestión administrativa? ¿Considera que son efectivos?
			12. ¿Existen mecanismos específicos para evaluar la implementación y el impacto de las políticas de equidad de género en la gestión de su institución? (Sí/No) Si sí, ¿cuáles?
	Comunicación	Existencia y efectividad de canales de comunicación entre directivos y docentes.	13. ¿Con qué frecuencia considera que los canales de comunicación entre la dirección y el personal docente de su institución son efectivos?
			14. ¿Con qué frecuencia se solicita la opinión del personal docente en temas importantes de la gestión educativa?
	Gestión del Talento Humano	Percepción de equidad en oportunidades de desarrollo profesional.	15. ¿Considera que las oportunidades de formación y desarrollo profesional se ofrecen de manera equitativa a hombres y mujeres en su institución?
			16. ¿Percibe que los procesos de evaluación del desempeño son justos y objetivos para todo el personal, independientemente de su género?

Tabla 6

Matriz de operacionalización – Entrevista

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Preguntas		
Liderazgo femenino	Al hablar de liderazgo hay que hacer referencia al liderazgo femenino, el cual puede ser entendido desde dos acepciones, en primer lugar, es entendido como la incursión o participación en la toma de decisiones de las mujeres en diversos ámbitos de la vida social, en los cuales asumen roles de liderazgo de equipos de trabajos. Y una segunda concepción, hace referencia a una serie de características que las mujeres líderes han venido desarrollando, lo que ha permitido la constitución de un enfoque o estilo denominado liderazgo femenino, al cual hace referencia este estudio, pero que sin duda es consecuencia de la definición inicial (Quintero, 2024).	Toma de Decisiones y Autonomía	*Número de decisiones significativas en las que las mujeres líderes participan o lideran. *Nivel de autonomía percibida por las mujeres líderes en la toma de decisiones. *Impacto de las decisiones tomadas por mujeres líderes	1. En su rol de liderazgo, ¿Siente que tiene la autonomía necesaria para tomar decisiones importantes que afectan a su institución? ¿Podría describir alguna situación específica donde haya ejercido esta autonomía y el resultado que tuvo? 2. En una escala del 1 (muy baja) al 5 (muy alta), ¿Cómo calificaría el nivel de influencia que tienen las rectoras en las decisiones importantes a nivel del distrito educativo?		
		Influencia y Dirección de Grupos	*Capacidad percibida para motivar y guiar equipos de trabajo *Estilos de liderazgo empleados por mujeres *Efectividad en la gestión de conflictos dentro de los equipos.	3. ¿Cómo describe su enfoque para liderar y motivar a su equipo de trabajo (docentes, personal administrativo)? ¿Qué estrategias considera que son más efectivas en su experiencia? 4. En una escala del 1 (muy baja) al 5 (muy alta), ¿Cómo percibe la capacidad de las mujeres líderes en su distrito para coordinar eficazmente los equipos de trabajo hacia el logro de los objetivos institucionales?		
		Implementación de Iniciativas o Propuestas	*Número de propuestas o iniciativas impulsadas por mujeres y que han sido implementadas. *Nivel de percepción en la implementación de estas propuestas. *Reconocimiento por la implementación.	5. ¿Podría compartir alguna propuesta o estrategia significativa que haya impulsado e implementado en su institución? ¿Cuáles fueron los principales desafíos y cómo los superó?		
				6. ¿Considera que las propuestas e iniciativas lideradas por mujeres rectoras reciben el mismo nivel de apoyo y recursos que las lideradas por hombres en el distrito?		
		Gestión Administrativa	Chiavenato (2019) Indica que es la interpretación de los objetivos empresariales, siendo estos accionados por planeación, organización, dirección y control. Al desarrollarse estas actividades en cada una de las ramas	Planificación	Existencia de planes alineados a los objetivos institucionales.	7. ¿Cómo se asegura de que los planes y proyectos de su institución estén alineados con los objetivos institucionales y las políticas de equidad de género a nivel nacional?
						8. En una escala del 1 (muy poco alineados) al 5 (muy alineados), ¿cómo calificaría la alineación de los planes de su institución con las necesidades específicas de la comunidad educativa a la que sirve?

estructurales de la organización, por ende, el cumplimiento de estas actividades para el logro de los objetivos empresariales debe ser materializado en la eficiencia y eficacia de la organización.	Organización	Estructura organizacional.	9. ¿Cómo describiría la estructura organizacional de su institución? ¿Considera que esta estructura facilita o dificulta la gestión administrativa y el desarrollo del liderazgo femenino?
			10. ¿Qué aspectos de la estructura organizacional de su institución considera que podrían fortalecer el liderazgo femenino?
	Dirección	Habilidades de motivación y guía al personal	11. ¿Qué estrategias utiliza para motivar y guiar a su personal hacia el cumplimiento de las metas institucionales? ¿Ha observado diferencias en cómo las mujeres líderes abordan la motivación en comparación con los hombres?
			12. En una escala del 1 (muy bajo) al 5 (muy alto), ¿Cómo calificaría el nivel de apoyo y orientación que usted brinda a las mujeres docentes y administrativas que aspiran a roles de liderazgo?
	Control	Monitoreo y evaluación.	13. ¿Qué mecanismos utiliza su institución para monitorear y evaluar el desempeño del personal directivo y la implementación de políticas de igualdad de género? ¿Qué tan efectivos considera que son estos mecanismos?
			14. ¿Existe un seguimiento específico del progreso de las mujeres en roles de liderazgo dentro de su institución y en el distrito?
	Comunicación	Existencia y efectividad de canales de comunicación entre directivos y docentes. Frecuencia con la que se solicita la opinión del personal.	15. ¿Cómo describiría los canales de comunicación entre su gestión y los diferentes actores de la comunidad educativa, docentes, estudiantes, padres de familia, personal administrativo? ¿Considera que estos canales son efectivos para garantizar una gestión transparente e inclusiva?
			16. En una escala del 1 (muy insatisfecho) al 5 (muy satisfecho), ¿cuán satisfecha está con el nivel de participación y retroalimentación que recibe de la comunidad educativa en los procesos de toma de decisiones?
	Gestión del Talento Humano	Percepción de equidad en oportunidades de desarrollo profesional. Existencia de procesos de evaluación justos.	17. ¿Qué políticas o prácticas implementa su institución para promover el desarrollo profesional y el avance de las mujeres hacia roles de liderazgo? ¿Qué desafíos ha encontrado en esta área?
			18. ¿Qué tipo de apoyo considera que es más necesario para fomentar el liderazgo femenino en el distrito?

CAPÍTULO 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados

En el presente capítulo, se analiza como la comunidad educativa percibe el liderazgo femenino y el impacto que tiene en la gestión dentro de los procesos administrativos; para lo cual, se aplicaron encuestas dirigidas a docentes de las instituciones educativas; con el cual se identifiquen los desafíos que enfrentan las mujeres líderes en el Distrito 15D01.

El análisis de las respuestas tanto de las encuestas como de las entrevistas se llevará a cabo de manera sistemática. Se organizará según los indicadores detallados en las tablas 5 y 6 de este informe de investigación. Lo que permitirá entender de mejor manera las percepciones y experiencias relacionadas con cada una de estas variables.

Al analizar los indicadores se espera obtener una visión más clara sobre el liderazgo femenino y la gestión administrativa en las instituciones educativas en el Distrito 15D01, considerando que son unidades operativas encargadas de implementar las políticas y directrices que provienen del ente central.

3.1.1. Resultados de la encuesta

a) Género de los encuestados

Tabla 7

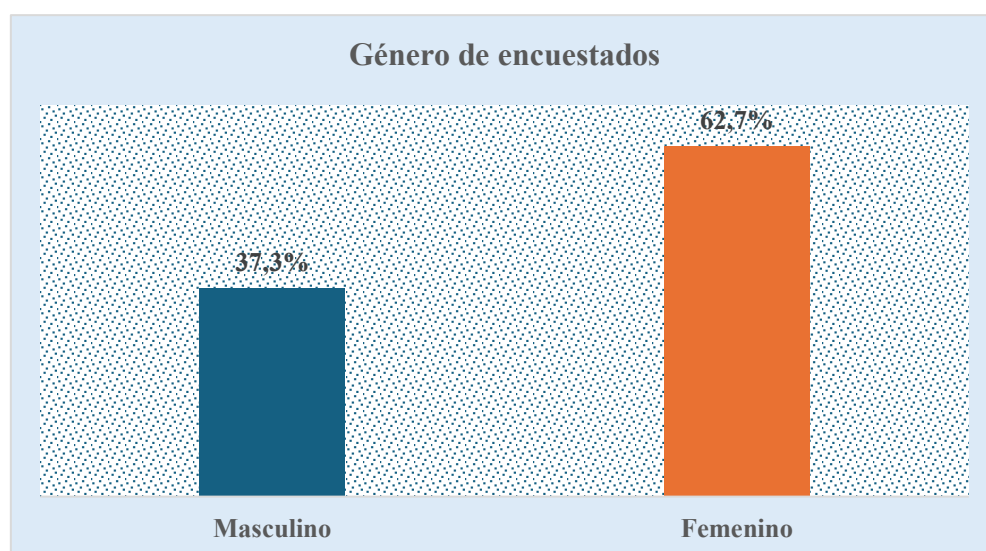
Género

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	106	37,3%
Femenino	178	62,7%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 7

Género



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes.

Se puede evidenciar una clara predominación del género femenino; el cual un 62,7% se identificaron como mujeres y el restante 37,3% como masculinos; lo cual ayudará a determinar las opiniones y experiencias para la generación de estrategias.

b) Edad de los encuestados

Tabla 8

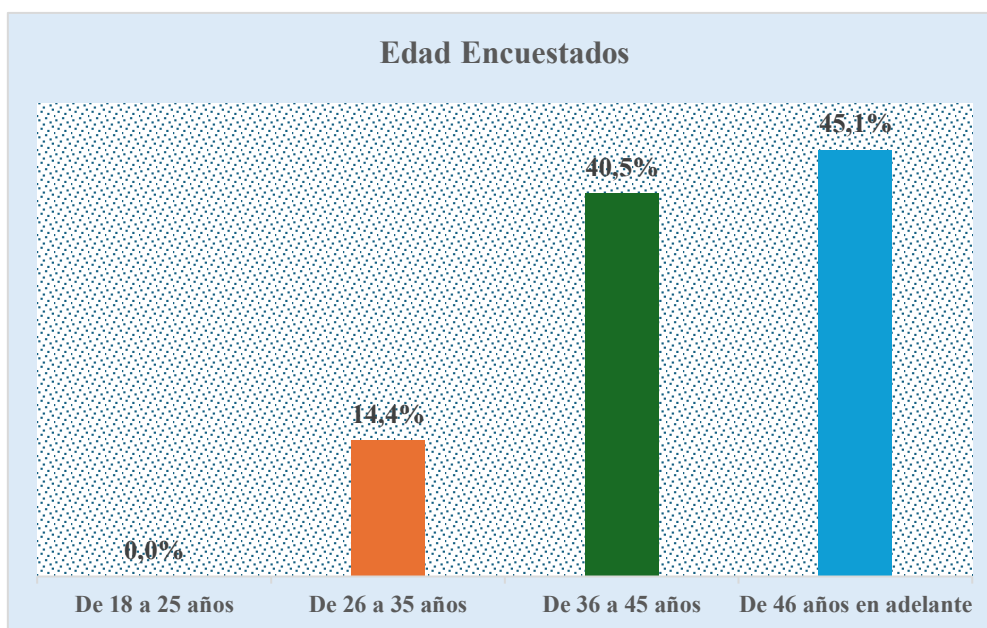
Edad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De 18 a 25 años	0	0,0%
De 26 a 35 años	41	14,4%
De 36 a 45 años	115	40,5%
De 46 años en adelante	128	45,1%
Total	284	100,0%

Nota: Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 8

Edad



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Se puede evidenciar que el grupo más numeroso corresponde a personas de 46 años en adelante con un 45,1%, le sigue el grupo de 36 a 45 años que constituye un 40,5%; y con esta apreciación podemos determinar que las opiniones y expectativas estarían influenciadas de los dos grupos de mayor edad.

c) Nivel de formación de los encuestados

Tabla 9

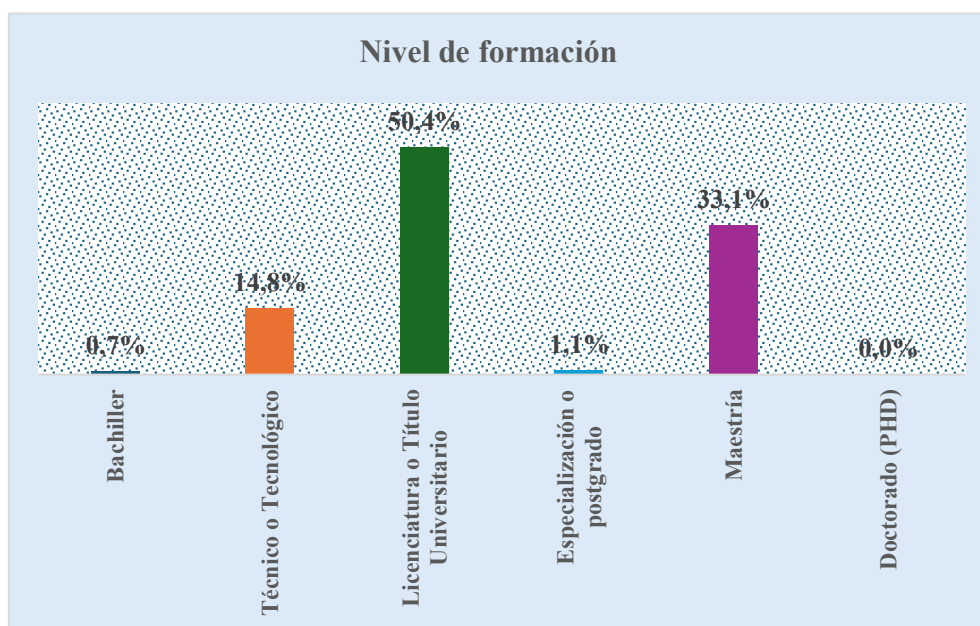
Nivel de formación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bachiller	2	0,7%
Técnico o Tecnológico	42	14,8%
Licenciatura o Título Universitario	143	50,4%
Especialización o postgrado	3	1,1%
Maestría	94	33,1%
Doctorado (PHD)	0	0,0%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 9

Nivel de formación



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Los resultados revelan que la mayoría de encuestados poseen de un título de Licenciatura o Título Universitario con un 50,4%; el segundo grupo más grande corresponde al de Maestría con el 33,1% representando una amplia mayoría de la muestra.

Variable: Liderazgo Femenino

Dimensión: Toma de Decisiones y Autonomía

Pregunta 1 ¿En qué medida percibe que las mujeres líderes influyen en las decisiones importantes de su institución?

Tabla 10

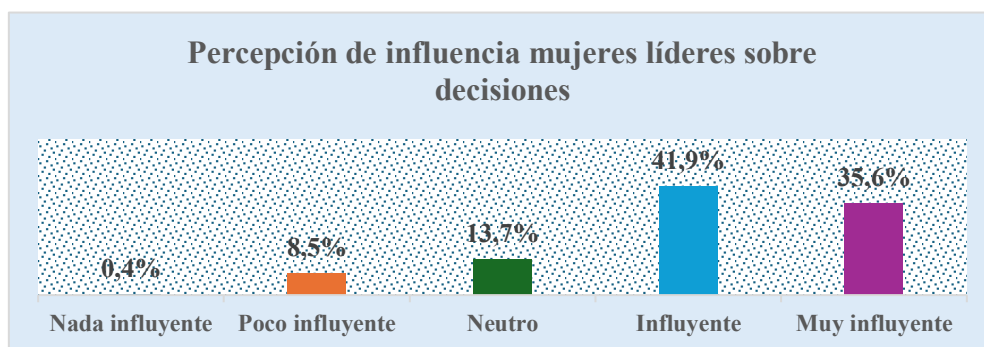
Percepción de influencia mujeres líderes sobre decisiones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nada influyente	1	0,4%
Poco influyente	24	8,5%
Neutro	39	13,7%
Influyente	119	41,9%
Muy influyente	101	35,6%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 10

Percepción de influencia de mujeres líderes sobre decisiones



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

La mayoría de los encuestados perciben que las mujeres líderes tienen una influencia considerable en las decisiones importantes de su institución, un 41,9% las considera "Influyente" y un 35,6% como "Muy influyente", un 13,7% eligieron como "Neutro", mientras que un 8,5% las percibe como "Poco influyente" y un mínimo de 0,4% como "Nada influyente"; lo que sugiere que la influencia de las mujeres líderes es reconocida por una gran parte de la comunidad educativa.

Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia considera que las propuestas presentadas por mujeres líderes son tomadas en cuenta en su institución?

Tabla 11

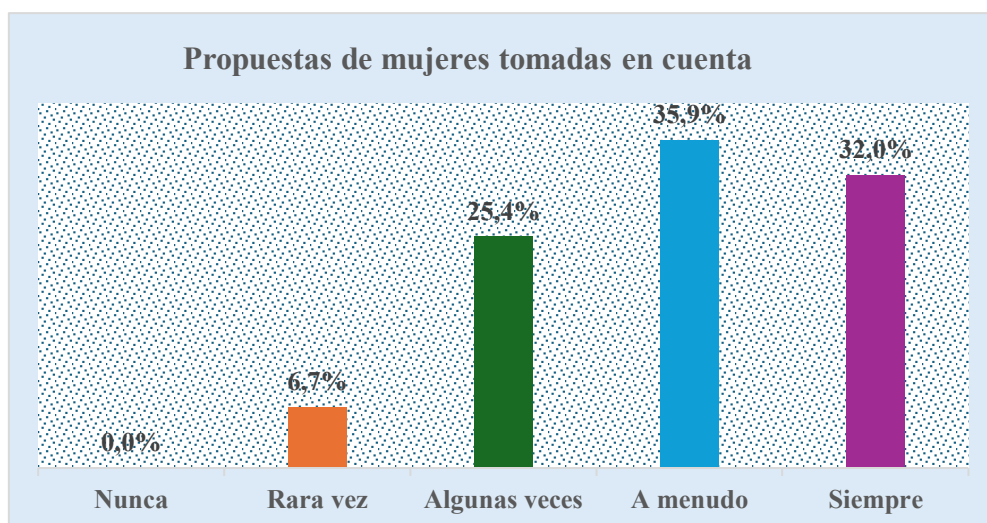
Propuestas de mujeres tomadas en cuenta

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0%
Rara vez	19	6,7%
Algunas veces	72	25,4%
A menudo	102	35,9%
Siempre	91	32,0%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 11

Propuestas de mujeres tomadas en cuenta



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Una proporción significativa de encuestados considera que las propuestas presentadas por mujeres líderes son tomadas en cuenta con frecuencia, por lo cual, un 35,9% respondió "A menudo" y un 32% "Siempre", Un 25,4% indica que se toman en cuenta "Algunas veces", y un 6,7% "Rara vez"; y estos resultados sugieren que los aportes de las mujeres líderes son valoradas y consideradas dentro de las instrucciones que se entregan.

Dimensión: Influencia y Dirección de Grupos

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia observa a mujeres líderes dirigiendo activamente equipos de trabajo en su institución?

Tabla 12

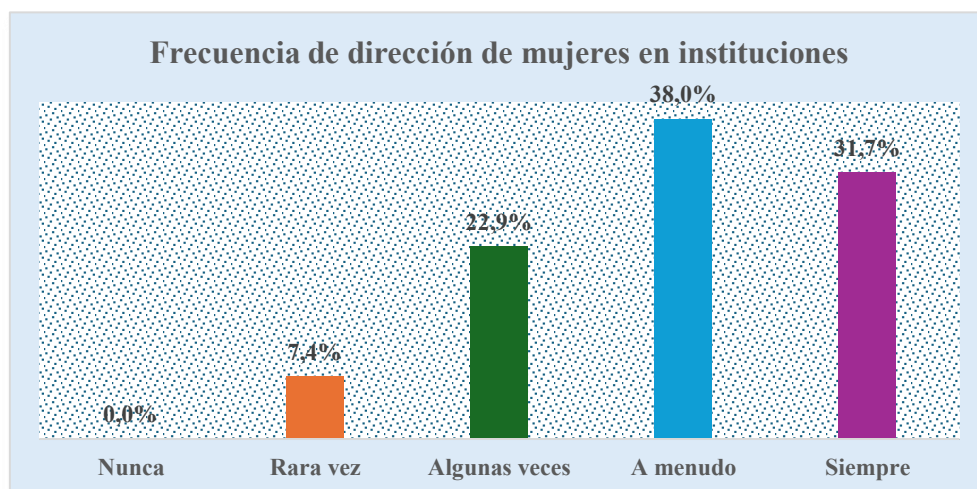
Frecuencia de dirección de mujeres líderes en instituciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0%
Rara vez	21	7,4%
Algunas veces	65	22,9%
A menudo	108	38,0%
Siempre	90	31,7%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 12

Frecuencia de dirección de mujeres líderes en instituciones



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Un 38% de los encuestados las observa "A menudo" participando como líderes y un 31,7% "Siempre". Un 22,9% las observa dirigiendo equipos "Algunas veces", y un 7,4% "Rara vez", estos resultados indican que existe una presencia activa de las mujeres en los roles de liderazgo dentro de las instituciones educativas.

Pregunta 4. ¿Cómo calificaría la efectividad de las mujeres líderes para motivar a los equipos de trabajo en su institución?

Tabla 13

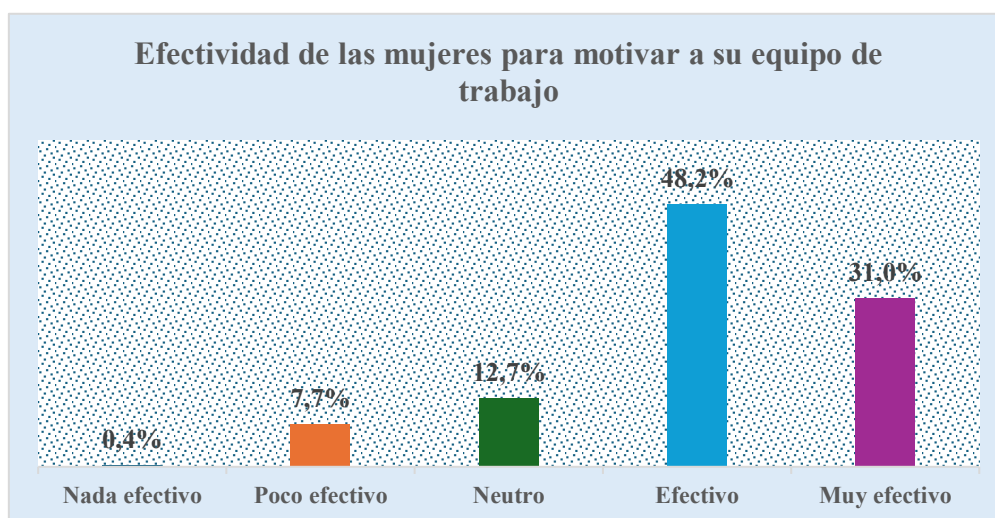
Efectividad de las mujeres para motivar a su equipo de trabajo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nada efectivo	1	0,4%
Poco efectivo	22	7,7%
Neutro	36	12,7%
Efectivo	137	48,2%
Muy efectivo	88	31,0%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 13

Efectividad de las mujeres para motivar a su equipo de trabajo



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

La efectividad de las mujeres líderes para motivar a los equipos de trabajo es calificada positivamente por una amplia mayoría. Un 48,2% las considera "Efectivo" y un 31% "Muy efectivo", un 7,7% las percibe como "Poco efectivo", un 12,7% se muestra "Neutro", y solo un 0,4% como "Nada efectivo"; lo que resalta la fortaleza que se percibe en las habilidades de liderazgo para poder motivar a sus equipos de trabajo dentro de las instituciones educativas.

Dimensión: Implementación de Iniciativas o Propuestas

Pregunta 5. ¿Puede mencionar alguna iniciativa o propuesta importante implementada en su institución que haya sido liderada por una mujer?

Tabla 14

Iniciativas lideradas por mujeres

Etiquetas de fila	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo y Gestión Institucional	31	11,0%
Participación y Colaboración Comunitaria/Educativa	27	9,6%
Proyectos e Iniciativas Educativas y Comunitarias	125	44,5%
Normativa, Convivencia y Bienestar	25	8,9%
Aspectos Administrativos y de Recursos	28	10,0%
Capacitación y Desarrollo Profesional	7	2,5%
Roles y Participación Específica	9	3,2%
Respuestas Negativas o de Desconocimiento	29	10,3%
Total	281	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 14

Iniciativas lideradas por mujeres



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Las respuestas a la pregunta abierta revelaron una variedad de iniciativas lideradas por mujeres, siendo la categoría más mencionada "Proyectos e Iniciativas Educativas y Comunitarias", donde también se incluyen otras categorías como el "Liderazgo y Gestión Institucional" la "Participación y Colaboración Comunitaria/Educativa"; y teniendo solo un 10,32% de los encuestados no pudo mencionar o desconoció iniciativas lideradas por mujeres; esto nos da un punto de vista muy importante sobre la participación activa de las mujeres dentro de áreas claves de la educación.

Pregunta 6. En su opinión, ¿Cuál ha sido el impacto de las iniciativas lideradas por mujeres en la gestión educativa de su institución?

Tabla 15

Impacto de iniciativas lideradas por mujeres

Etiquetas de fila	Frecuencia	Porcentaje
Impacto Positivo General	132	51,6%
Buena Gestión y Organización	15	5,9%
Mejora del Clima Laboral y Convivencia	9	3,5%
Fomento de la Equidad de Género y Empoderamiento	9	3,5%
Impulso a la Innovación y Calidad Educativa	7	2,7%
Impacto en Infraestructura / Recursos	3	1,2%
Participación / Colaboración	6	2,3%
Cumplimiento Normativo/Objetivos	6	2,3%
Impacto Mixto/Dependiente	7	2,7%
Impacto Bajo/Poco Relevante	8	3,1%
Falta de Impacto/Liderazgo Insuficiente	13	5,1%
Percepciones / Cualidades Positivas	18	7,0%
Necesidad de Mejora	5	2,0%
Común/Sin Novedad	1	0,4%
Neutro/Sin Respuesta Clara	7	2,7%
Menciones Específicas/Roles	6	2,3%
Aspectos Negativos / Limitaciones	4	1,6%
Total	256	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 15

Impacto de iniciativas lideradas por mujeres



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

La opinión sobre el impacto de las iniciativas lideradas por mujeres es mayormente positiva: a lo cual, se consolidó las respuestas y en la categoría "Impacto Positivo General" fue la más frecuente con 132 menciones; también se lograron identificar impactos específicos en "Buena Gestión y Organización", "Mejora del Clima Laboral y Convivencia", y "Fomento de la Equidad de Género y Empoderamiento", entre otros, a lo cual solamente un 5,08% de los docentes percibió "Falta de Impacto/Liderazgo Insuficiente" y un 1,56% "Aspectos Negativos/Limitaciones", esto nos da un punto de vista muy importante en el que se da fuerza a la idea de que las iniciativas que son lideradas por mujeres son percibidas como beneficiosas para la institución educativa en múltiples aspectos.

Variable: Gestión Administrativa

Dimensión: Planificación

Pregunta 7. ¿Cómo calificaría la claridad y la alineación de los planes de su institución con los objetivos generales? ¿Y con las políticas de equidad de género a nivel nacional?

Tabla 16

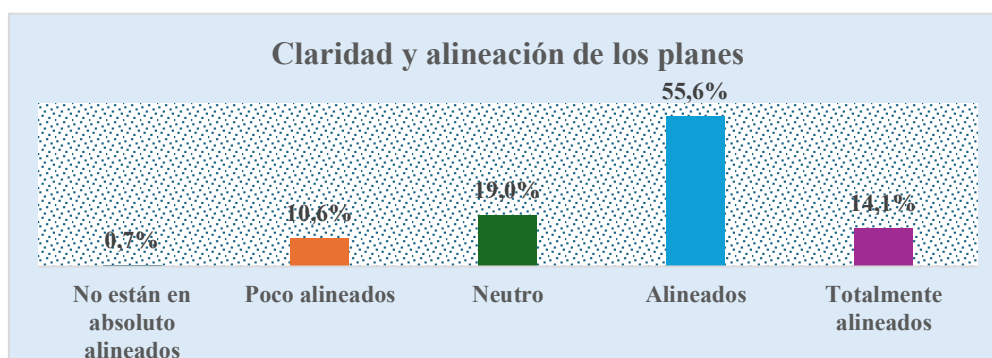
Claridad y alineación de planes con los objetivos institucionales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
No están en absoluto alineados	2	0,7%
Poco alineados	30	10,6%
Neutro	54	19,0%
Alineados	158	55,6%
Totalmente alineados	40	14,1%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 16

Claridad y alineación de planes con los objetivos institucionales



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

La mayoría de los encuestados perciben que los planes de su institución educativa están "Alineados" con un 55,6%; "Totalmente alineados" con un 14,1% con los objetivos generales, en cuanto a la alineación con las políticas de equidad de género a nivel nacional, un 19% se mostró "Neutro", un 10,6% "Poco alineados" y un 0,7% "No están en absoluto alineados", lo que nos da como resultado que de manera general los planes institucionales están alineados con los objetivos generales.

Dimensión: Organización

Pregunta 8. ¿Considera que la estructura organizacional actual de su institución facilita una gestión administrativa eficiente?

Tabla 17

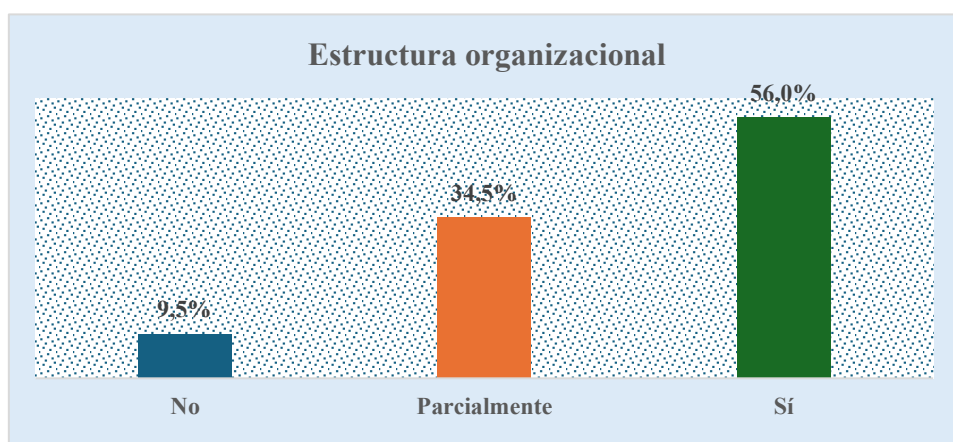
Estructura organizacional facilita la gestión administrativa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
No	27	9,5%
Parcialmente	98	34,5%
Sí	159	56,0%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 17

Estructura organizacional facilita la gestión administrativa



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

La mayoría de encuestados con un 56% consideran que la estructura organizacional actual de su institución facilita una gestión administrativa eficiente; sin embargo, una proporción considerable con el 34,5% lo ve solo "Parcialmente", mientras que un 9,5% respondió "No"; lo que sugiere que existen algunas áreas que se deben mejorar para poder tener una mejor gestión administrativa.

Dimensión: Dirección

Pregunta 9. En su experiencia, ¿Cómo describiría las prácticas de comunicación entre los líderes y el personal en su institución? ¿Fomentan la motivación y el compromiso?

Tabla 18

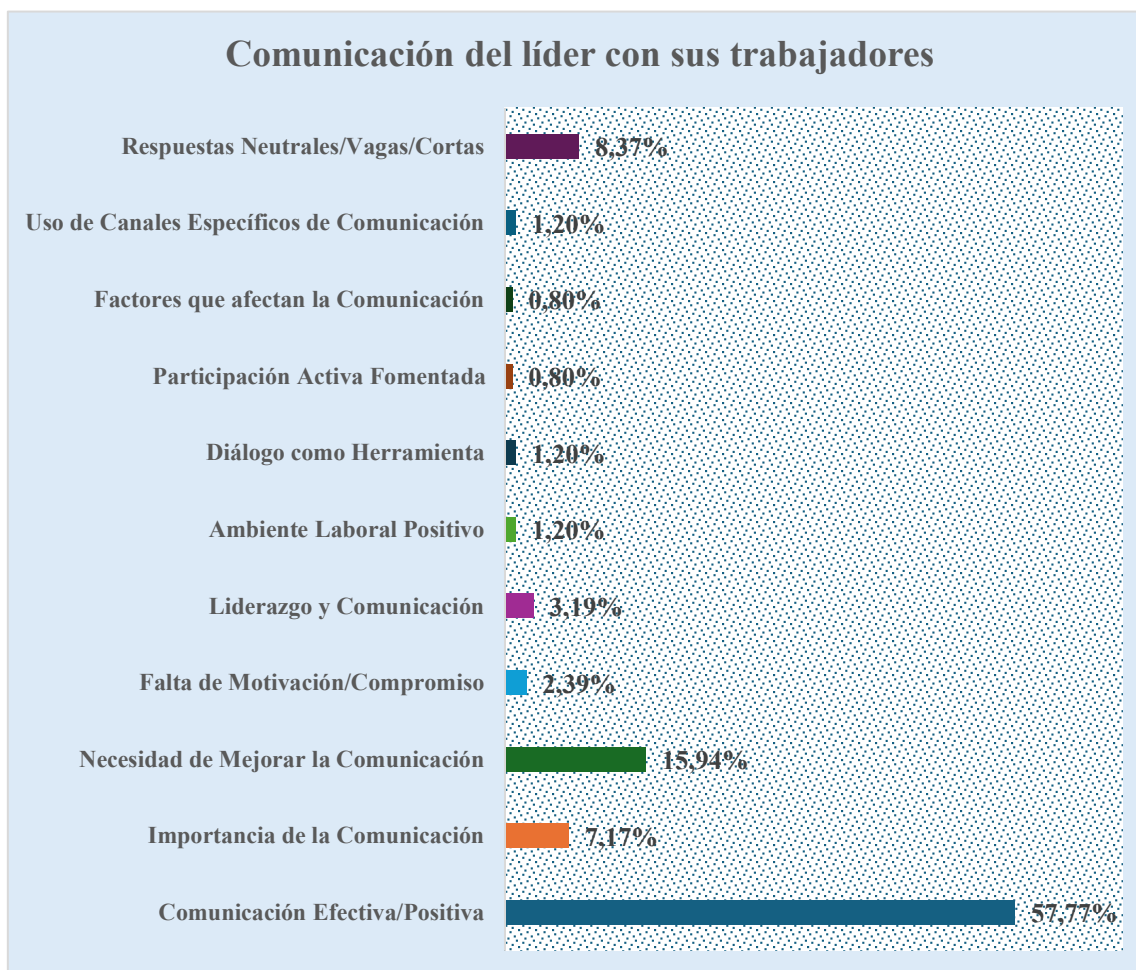
Prácticas efectivas de comunicación

Etiquetas de fila	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación Efectiva/Positiva	145	57,8%
Importancia de la Comunicación	18	7,2%
Necesidad de Mejorar la Comunicación	40	15,9%
Falta de Motivación / Compromiso	6	2,4%
Liderazgo y Comunicación	8	3,2%
Ambiente Laboral Positivo	3	1,2%
Diálogo como Herramienta	3	1,2%
Participación Activa Fomentada	2	0,8%
Factores que afectan la Comunicación	2	0,8%
Uso de Canales Específicos de Comunicación	3	1,2%
Respuestas Neutrales/Vagas/Cortas	21	8,4%
Total	251	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 18

Prácticas efectivas de comunicación



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

En base al análisis realizado se puede determinar que la práctica de comunicación entre líderes y personal se describe en su mayoría como "Comunicación Buena/Efectiva/Asertiva/Abierta/Fluida" con un 33,2%. Sin embargo, también se mencionan aspectos como "Comunicación Parcial/A Veces Buena" con un 5,49%, la necesidad de "Mejorar la Comunicación" también con un 5,49%, "Falta de Comunicación" en un 5,08%, "Poca Comunicación" en un 2,73% y "Comunicación Deficiente/Escasa/No Armónica" en un 2,34%. Además, un 16,02% de los encuestados considera que la comunicación "Fomenta la Motivación y el Compromiso".

Pregunta 10. ¿Considera que los líderes en su institución brindan una guía clara y apoyo efectivo al personal para el logro de los objetivos?

Tabla 19

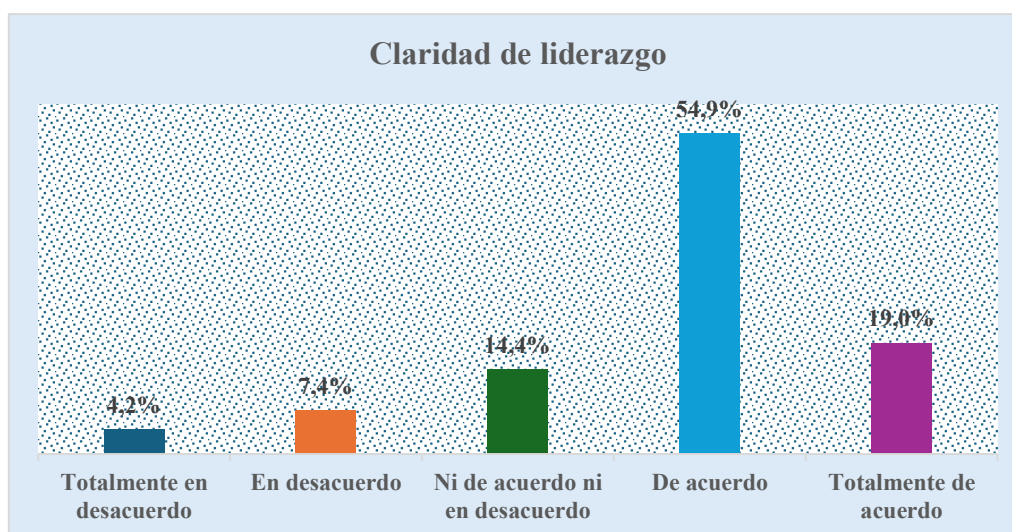
Claridad de Liderazgo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	12	4,2%
En desacuerdo	21	7,4%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	14,4%
De acuerdo	156	54,9%
Totalmente de acuerdo	54	19,0%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 19

Claridad de Liderazgo



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

En base al análisis realizado se puede determinar que la mayor parte de encuestas están De Acuerdo con un 54,9%; el 19% Totalmente de acuerdo y una pequeña minoría con un 7,4% expresaron que están en desacuerdo, un 14,4% ni de acuerdo ni en desacuerdo y solo el 4,2% en total desacuerdo.

Dimensión: Control

Pregunta 11. ¿Qué mecanismos se utilizan en su institución para realizar el seguimiento y la evaluación del desempeño de la gestión administrativa? ¿Considera que son efectivos?

Tabla 20

Mecanismos de seguimiento desempeño

Etiquetas de fila	Frecuencia	Porcentaje
Informes (Periódicos, Finales, de Actividades, etc.)	21	13,5%
Reuniones (de Seguimiento, de Trabajo, con el Consejo Ejecutivo, etc.)	17	11,0%
Evaluaciones (Institucional, Docente, de Desempeño, etc.)	14	9,0%
Auditorías (Internas, Externas)	6	3,9%
Diálogo / Comunicación	5	3,2%
Visitas (Áulicas, de Asesores, Mentores)	5	3,2%
Planes (Operativos Anuales, de Trabajo)	4	2,6%
Fichas (de Evaluación, de Observación)	4	2,6%
Listas de Cotejo / Guías de Observación / Instrumentos	3	1,9%
Autoevaluación	3	1,9%
Encuestas	3	1,9%
Gestión por Objetivos	2	1,3%
Portafolio del Docente/Herramienta COLMENA	1	0,6%
Indicadores de Gestión	1	0,6%
Retroalimentación	1	0,6%
Manuales de Procedimientos	1	0,6%
Sistemas de Información	1	0,6%
Proyecto Educativo Comunitario (PEC)	1	0,6%
Registro	1	0,6%
Rúbricas	1	0,6%
Observación Directa	1	0,6%
MIEE (Marco Institucional)	1	0,6%
Plataforma EDUMAX	1	0,6%
Tecnología (General)	1	0,6%
Acciones Conjuntas con la Comunidad Educativa	1	0,6%
Cumplimiento de Cronogramas/Presupuestos	18	11,6%
Efectivos (General)	5	3,2%
Parcialmente Efectivos	2	1,3%
Poco Efectivos	15	9,7%
No Efectivos/No Hay Seguimiento	5	3,2%
Faltan Mecanismos/Pocos Mecanismos	3	1,9%
Desconocimiento	2	1,3%
Necesidad de Cambios/Mejoras	1	0,6%
Normal	1	0,6%
No Aplica	1	0,6%
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	1	0,6%
Sin Respuesta	1	0,6%
Total	155	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 20

Mecanismos de seguimiento desempeño



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Después de realizar un análisis de las respuestas obtenidas se puede determinar que la institución se apoya mayormente en la documentación a través de informes; seguimiento de la planificación con los cronogramas y el interactuar mediante reuniones y evaluaciones; en lo que es los mecanismos para hacerlo la gestión administrativa no es percibida de manera uniforme, por lo cual, se debe realizar un análisis de estos procesos y poder optimizarlos.

Pregunta 12. ¿Existen mecanismos específicos para evaluar la implementación y el impacto de las políticas de equidad de género en la gestión de su institución?

Tabla 21

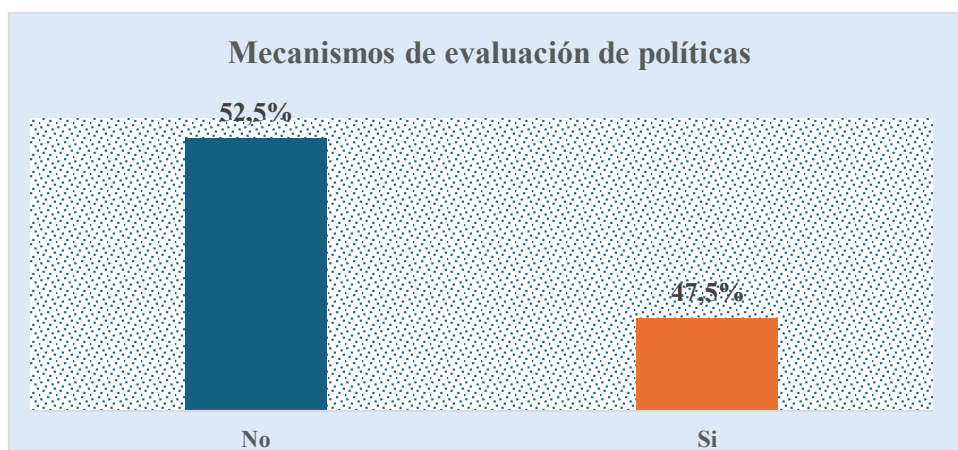
Mecanismos de evaluación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
No	149	52,5%
Si	135	47,5%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 21

Mecanismos de evaluación de políticas



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Se puede determinar que el 52,2% respondió que **NO** existen mecanismos específicos para evaluar la implementación y el impacto de las políticas de equidad de género en la gestión de su institución y un 47,5% respondió que **SÍ** existen tales mecanismos; lo cual señala la inexistencia de mecanismos específicos para evaluar la equidad de género.

Dimensión: Comunicación

Pregunta 13. ¿Con qué frecuencia considera que los canales de comunicación entre la dirección y el personal docente de su institución son efectivos?

Tabla 22

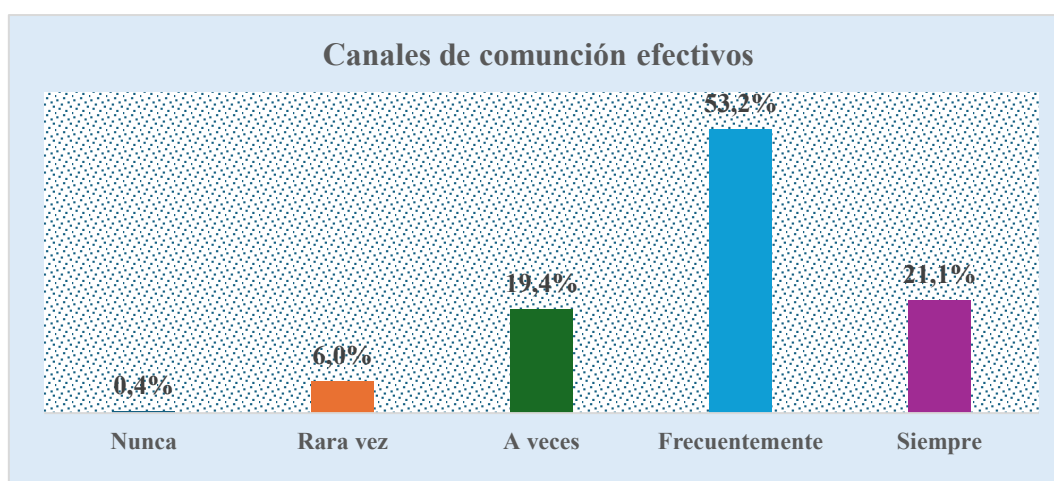
Canales de comunicación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,4%
Rara vez	17	6,0%
A veces	55	19,4%
Frecuentemente	151	53,2%
Siempre	60	21,1%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 22

Canales de comunicación



Nota: Fuente: Encuesta aplicada a docentes

La efectividad de los canales de comunicación entre la dirección y el personal docente es percibida como "Frecuentemente" por la mayoría de los encuestados 53,2%, un 21,1% considera que son efectivos "Siempre", sin embargo, un 19,4% los percibe como efectivos "A veces", un 6,0% "Rara vez" y un 0,4% "Nunca".

Pregunta 14. ¿Con qué frecuencia se solicita la opinión del personal docente en temas importantes de la gestión educativa?

Tabla 23

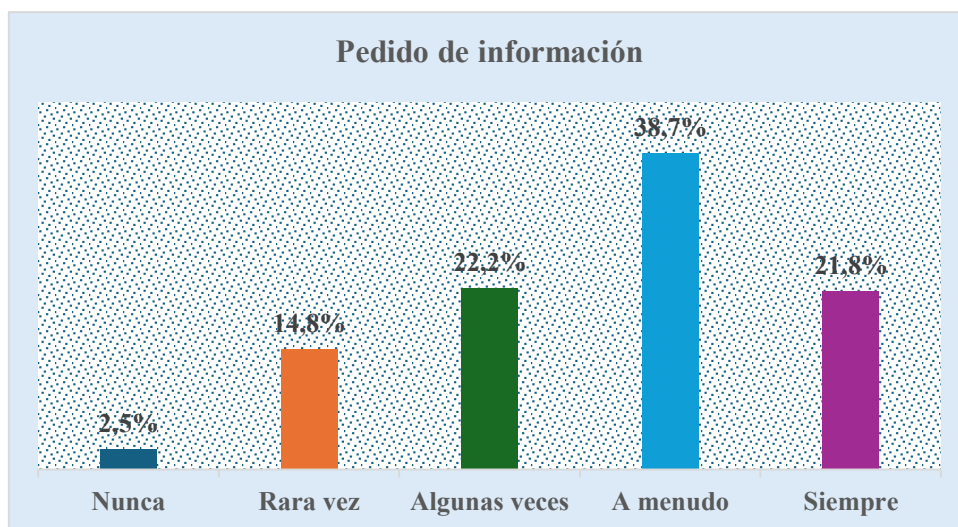
Pedido de información

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	2,5%
Rara vez	42	14,8%
Algunas veces	63	22,2%
A menudo	110	38,7%
Siempre	62	21,8%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 23

Pedido de información



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

La opinión del personal docente se solicita "A menudo" por el mayor porcentaje de encuestados 38,7%; le siguen aquellos que indican que se solicita "Algunas veces" 22,2% y "Siempre" 21,5%, mientras que un 14,8% señala que se solicita "Rara vez", y un 2,5% "Nunca".

Dimensión: Gestión del talento humano

Pregunta 15. ¿Considera que las oportunidades de formación y desarrollo profesional se ofrecen de manera equitativa a hombres y mujeres en su institución?

Tabla 24

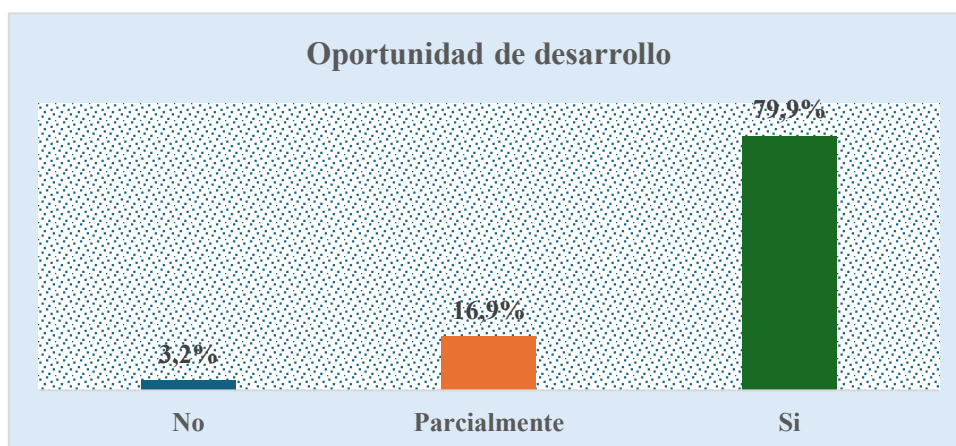
Oportunidades de formación y desarrollo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
No	9	3,2%
Parcialmente	48	16,9%
Si	227	79,9%
Total	284	100,0%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 24

Oportunidades de formación y desarrollo



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Una mayoría significativa de los encuestados 79,9% considera que las oportunidades de formación y desarrollo profesional se ofrecen de manera equitativa a hombres y mujeres en su institución. Un 16,9% respondió "Parcialmente" y un 3,2% "No".

Pregunta 16. ¿Percibe que los procesos de evaluación del desempeño son justos y objetivos para todo el personal, independientemente de su género?

Tabla 25

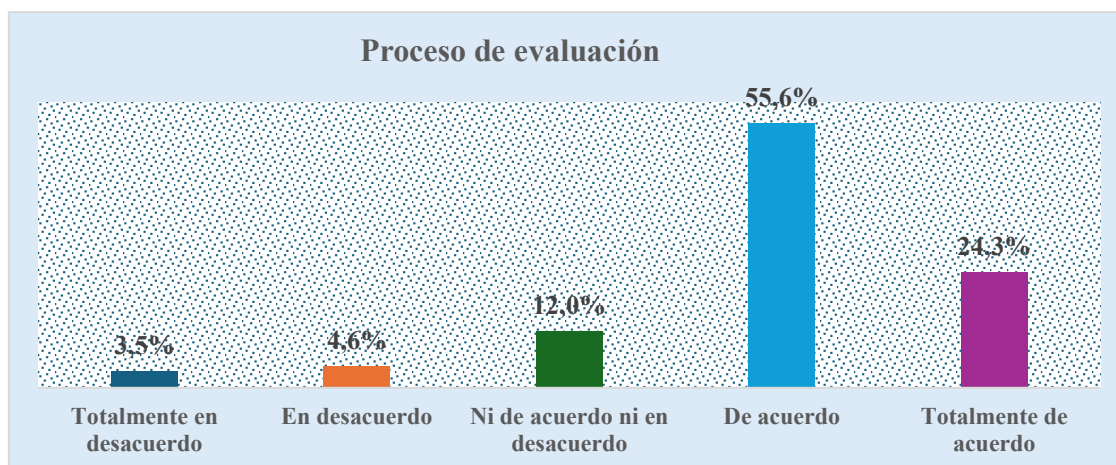
Percepción proceso de evaluación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	10	3,5%
En desacuerdo	13	4,6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	12,0%
De acuerdo	158	55,6%
Totalmente de acuerdo	69	24,3%
Total	284	100,0%

Nota: Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Ilustración 25

Percepción proceso de evaluación



Nota. Fuente: Encuesta aplicada a docentes

La mayoría de los docentes encuestados percibe que los procesos de evaluación del desempeño en sus instituciones educativas son justos y objetivos para todo el personal; el 55,6% está "De acuerdo" y un 24,3% está "Totalmente de acuerdo", lo que suma un impresionante 79,9% de percepciones positivas. Un 12% manifiesta estar "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", mientras que un 4,6% está "En desacuerdo" y un 3,5% "Totalmente en desacuerdo".

3.1.2. Resultados de la entrevista

Al realizar el análisis de las respuestas obtenidas en las entrevistas realizadas a las lideresas de varias instituciones educativas; se pudo recopilar información valiosa gracias a las entrevistas presenciales. Estas permitieron obtener una visión general sobre las percepciones y experiencias de una muestra representativa desde la perspectiva de una rectora. Se busca profundizar en sus vivencias relacionadas con la toma de decisiones, la coordinación de equipos, la implementación de iniciativas o propuestas, así como, la superación de los desafíos que enfrenta en la gestión educativa. Asimismo, se indagó en sus percepciones sobre la equidad de género en las instituciones y sus recomendaciones para promover un entorno más inclusivo y justo.

La presentación de los resultados de las entrevistas se organiza entorno a los objetivos específicos de la investigación, lo que facilita una comprensión clara y estructurada de cómo las experiencias y perspectivas de las rectoras ayudan a responder a las preguntas planteadas en el estudio. Esto permite trabajar con resultados de manera consolidada y más comprensible, lo que, a su vez ayuda a entender el liderazgo femenino y cómo se percibe actualmente dentro de las instituciones educativas del Distrito 15D01.

Tabla 26*Análisis de los resultados de la entrevista*

Pregunta/ dimensión	Análisis
	Machismo como un desafío para algunas rectoras.
	Autonomía que se ejerce dentro de los límites de las regulaciones y normativas educativas.
Toma de Decisiones y Autonomía	La importancia radica trabajar en equipo y participar en la toma de decisiones. Se menciona la autonomía específica en instituciones fiscomisionales en cuanto a la admisión de estudiantes.
	Una rectora resalta cómo ejerció su autonomía para implementar un plan de refuerzo académico, lo que tuvo resultados positivos.
	Las rectoras perciben que tienen una influencia considerable en las decisiones a nivel del distrito educativo, con calificaciones mayormente de 4 o 5.
Influencia a Nivel del Distrito	Se destaca el apoyo recibido por parte de las autoridades distritales. Se reitera la persistencia del machismo como un factor que a veces interfiere con la influencia de las rectoras.
	La influencia se mide más por la capacidad de gestión que por el género.
	La comunicación juega un papel crucial en todo sentido y más aún considerada como estrategia para liderar y motivar al personal de una institución educativa.
	La comprensión y el apoyo a las necesidades de cada uno de los actores de la comunidad educativa es muy necesaria.
Liderazgo y motivación	El trabajo en equipo y el diálogo son métodos muy efectivos.
	Las capacitaciones presenciales y permanentes dirigido al personal fortalece el rol, su conocimiento para innovar la metodología de enseñanza-aprendizaje, especialmente en educación especializada.
	Se menciona la importancia de conocer el lado humano del personal para lograr una mayor colaboración.
	En general, se percibe una buena capacidad de las mujeres líderes para coordinar equipos de trabajo.
	Se destaca el apoyo mutuo entre las rectoras y su disposición a colaborar.
Capacidad de Coordinación	Se menciona el uso de proyectos para fortalecer las instituciones educativas.
	Se señala la necesidad de equidad de género en la conformación del personal docente.
	Una rectora observa que algunas compañeras aún tienen recelo de intervenir en reuniones y expresar sus ideas
Propuestas y Estrategias Implementadas	Las propuestas implementadas por las rectoras son diversas e incluyen la ampliación de la oferta académica (informática), la implementación de

	<p>estrategias para unir a la comunidad educativa (encuentros deportivos), y la mejora de la infraestructura.</p>
	<p>Entre los desafíos se mencionan la resistencia al cambio por aquellos docentes que poseen años de experiencia, actualizarse en el uso y manejo de las TIC, y sobrellevar de manera profesional los problemas de conducta de algunos padres de familia diariamente en la institución. Con la gestión institucional e interinstitucional se busca alianzas para la formación docente, mantener una comunicación asertiva, practicar el diálogo constantemente, el trabajo en equipo y el apoyo de las autoridades que permitirán superar desafíos internos como externos.</p>
<p>Logros Significativos</p>	<p>Los logros mencionados por las rectoras incluyen la mejora del rendimiento académico, la vinculación con la comunidad, la implementación de proyectos innovadores, la creación de un ambiente de trabajo positivo, y la obtención de reconocimientos. Se destaca la importancia del liderazgo compartido y la participación de la comunidad educativa para alcanzar estos logros.</p>
<p>Desafíos en la Gestión</p>	<p>Los desafíos en la gestión incluyen la falta de apoyo de algunos padres de familia, la resistencia al cambio, la burocracia, la falta de recursos, y la necesidad de equilibrar múltiples responsabilidades.</p>
<p>Estrategias para Superar Desafíos</p>	<p>Se mencionan desafíos específicos relacionados con la inclusión y la diversidad. Las estrategias para superar los desafíos incluyen la comunicación efectiva, el diálogo, el trabajo en equipo, la capacitación, la búsqueda de apoyo, la innovación, y la resiliencia.</p>
	<p>Es importante tener una planificación estratégica y ser adaptable.</p>
	<p>Las opiniones acerca de la equidad de género por parte de las rectoras son muy diversas.</p>
<p>Equidad de Género</p>	<p>Algunas rectoras consideran que sí existe equidad y que las mujeres tienen las mismas oportunidades que los hombres.</p>
	<p>Otras rectoras señalan la persistencia de desigualdades y estereotipos de género.</p>
	<p>Se menciona la necesidad de promover la equidad y empoderar a las mujeres.</p>
<p>Recomendaciones para Fomentar la Equidad</p>	<p>Las recomendaciones para fomentar la equidad incluyen la capacitación en género, la sensibilización sobre estereotipos, la promoción de modelos a seguir, la creación de espacios de diálogo, y el apoyo a las mujeres en su desarrollo profesional.</p>
	<p>Cada miembro de la comunidad educativa debe estar muy comprometido y participar en la promoción de la equidad para el cumplimiento total de los objetivos institucionales planteados.</p>

Nota. Fuente: Entrevista aplicada a 10 rectoras.

En el contexto de los principales desafíos y oportunidades que enfrentan las rectoras en la gestión administrativa de las instituciones educativas del Distrito 15D01 Carlos Julio Arosemena Tola – Archidona – Tena; se analizaron a partir de las entrevistas, enfocándose en las preguntas 7 y 8; las cuales ayudaron a identificar los obstáculos, las fortalezas y las posibles estrategias que podrían favorecer a superar esos desafíos y alcanzar los objetivos institucionales.

Tabla 27

Resultados de los desafíos

Categorías	Resultado obtenido
Machismo y desafíos de género	<p>El machismo persiste dentro de las instituciones educativas como una barrera para el liderazgo femenino; dentro de las respuestas obtenidas se describen diversas situaciones donde se percibe que la autoridad es muy cuestionada y no valorada por su género; los cuales limitan el cumplimiento de objetivos y presentan un obstáculo adicional que superar.</p> <p>Se evidencian varios componentes como:</p> <p>Resistencia a la autoridad femenina.</p> <p>Infravaloración de las ideas y contribuciones del liderazgo femenino.</p> <p>Creación de un ambiente hostil.</p> <p>Limitación de oportunidades de desarrollo.</p>
Resistencia al cambio	<p>Este factor en los miembros de la comunidad educativa es muy común; cuando se tiene al frente una mujer; y más cuando los profesores tienen prácticas tradicionales de trabajo y se integran nuevas metodologías de trabajo, aprendizaje y colaboración en actividades, por lo cual, esto limita la implementación de estrategias pedagógicas para mejorar la cultura organizacional dentro de cada establecimiento educativo.</p>
Limitaciones de recursos	<p>Los escasos recursos tanto financieros; como materiales y personal docente es un obstáculo que merma la gestión administrativa efectiva; por lo cual, en la revisión de la encuesta podemos identificar problemas como:</p>

Burocracia y Trámites	<p>Insuficiencia de financiamiento.</p> <p>Infraestructura deficiente.</p> <p>Falta de acceso a tecnología.</p> <p>Los procesos administrativos complejos; el exceso de documentación y la lentitud en la generación de los trámites y respuesta a los mismos; truncan el liderazgo dentro de las instituciones educativas; identificando problemas como:</p> <p>Procesos administrativos complejos.</p> <p>Documentación excesiva.</p> <p>Lentitud en los trámites.</p> <p>Carencia de flexibilidad en los trámites.</p>
Manejo de la Diversidad e Inclusión	<p>La gestión de diversidad en lo que concierne a su cultura; su idioma; la situación económica y las diversas necesidades educativas generan inconvenientes y desafíos importantes para las líderes de las instituciones educativas; por lo cual, se identifican los siguientes puntos importantes:</p> <p>Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales.</p> <p>Diversidad cultural y lingüística.</p> <p>Desigualdad socioeconómica.</p> <p>Promoción de la equidad de género.</p>

Nota. Fuente: Entrevista aplicada a 10 rectoras

Los resultados obtenidos destacan los diversos desafíos que enfrentan las mujeres líderes en los procesos de gestión educativa en cada uno de sus establecimientos educativos que pertenecen al Distrito 15D01. Se pueden identificar barreras muy marcadas como el machismo predominante y la resistencia a que una mujer esté al frente de un establecimiento educativo, así como, la falta de valoración las ideas que cada una de estas líderes presentan en sus instituciones; lo que genera consecuencias como la desmotivación, la formación de grupos, la resistencia al cambio y la sensación de no ser valoradas.

Además de los desafíos descritos en líneas anteriores, se pudieron detectar limitaciones en la asignación de recursos. Esto obliga a los líderes educativos autogestionar en las instituciones privadas y en los Gobiernos autónomos descentralizados para cumplir ciertos objetivos; lo que a su vez puede obstaculizar la efectividad en los procesos. Esta

situación evidencia que existe carencia en todo el sistema educativo. El recurso económico es esencial para alcanzar las metas propuestas.

Los resultados indican que las barreras culturales y estructurales siguen siendo un factor determinante en el liderazgo femenino; sumado a esto, la resistencia al cambio sugiere la necesidad de implementar programas de sensibilización, concientización y formación para empoderar a las mujeres en cada uno de sus procesos; y se transforme de a poco las actitudes de la comunidad educativa.

Al examinar las opiniones de la comunidad educativa se pudo concluir que hay una percepción positiva respecto a la gestión administrativa de las mujeres líderes en los centros educativos del Distrito 15D01. Los encuestados resaltaron que las mujeres líderes son muy influyentes, con un estilo de liderazgo participativo, orientado a los resultados e integrador.

El líder está comprometido con iniciativas que realmente impactan a la comunidad educativa en la que se desenvuelven; a pesar de que, hay algunas percepciones negativas en ciertos aspectos a la contribución del liderazgo femenino en una institución educativa, esto a su vez, influye en la gestión, el ambiente laboral y el impulso de una política de equidad de género en las instituciones del distrito 15D01.

En el marco del proceso de desarrollo de estrategias para promover la equidad de género en los establecimientos educativos se sugiere implementar las siguientes acciones:

- ❖ Propuesta de Programa de formación y sensibilización a través de "Mecapacito" con Enfoque de Género para el Distrito 15D01.
- ❖ Implementación de estrategias para valorar el Liderazgo y fomentar la participación en los establecimientos educativos para el Distrito 15D01
- ❖ Estrategias para mitigar la resistencia al cambio con perspectiva de género.

3.1.3. Resultados de comprobación de la correlación de variables

Se evaluó la relación entre el liderazgo femenino (LF_Score) y la gestión administrativa (GA_Score), utilizando el Coeficiente de Correlación de Pearson a través del software estadístico SPSS versión 31.

(H₀): El liderazgo femenino no incide en la gestión administrativa del ámbito educativo en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena.

(H₁): El liderazgo femenino si incide en la gestión administrativa del ámbito educativo en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena.

Ilustración 26

Correlación de variables

Correlaciones			
		LF_Score	GA_Score
LF_Score	Correlación de Pearson	1	,581**
	Sig. (bilateral)		<,001
	N	284	284
GA_Score	Correlación de Pearson	,581**	1
	Sig. (bilateral)	<,001	
	N	284	284

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Fuente: Resultados obtenidos software estadístico SPSS, versión 31.

Los análisis realizados mediante la utilización del Software estadístico SPSS muestran que existe una relación positiva entre el Liderazgo Femenino y la Gestión Administrativa; lo que nos permite identificar en la investigación que cuando se ejerce un buen liderazgo la gestión administrativa tiende a ser mejor; lo que se puede entender que el liderazgo está asociado con una mejor gestión administrativa en los establecimientos educativos en el Distrito 15D01.

3.2. Discusión

Se puede identificar con los resultados obtenidos que existen diversas razones que permiten entender por qué existe poca participación del liderazgo femenino en los establecimientos educativos del Distrito 15D01; donde como principal factor prevalece la resistencia y aceptación a que una figura femenina esté en un cargo con tanta responsabilidad; a lo cual, a más de lo expuesto se pudo conocer que no existe el reconocimiento por el trabajo realizado y la desconfianza en la capacidad de ejercer estos cargos administrativos.

Se han encontrado barreras importantes que merman la participación de las mujeres en puestos de liderazgo; donde el machismo es uno de los más marcados y sigue presente en la actualidad; sumado a este factor se puede analizar que no siempre se valoran las ideas y se presiona sobre la capacidad de reacción en estos cargos de mucha responsabilidad; lo cual trae consecuencias como la desmotivación; resistencia al cambio; y para complementar estos efectos la necesidad de recursos obliga a las mujeres a buscar las estrategias para poder gestionar y alcanzar las metas institucionales.

En relación con el objetivo 2 la mayoría de los encuestados tienen una percepción que las mujeres en cargos de liderazgo manejan sus establecimientos de manera activa y participativa; donde su mentalidad es incluir a todos; lo cual mejora la calidad del trabajo y el ambiente entre compañeros.

Frente a los desafíos que hemos identificado y la percepción positiva del liderazgo femenino, se están proponiendo estrategias para fortalecer su desarrollo dentro de las instituciones. Algunas de las más destacadas son: • La implementación de programas de formación y sensibilización con un enfoque de género, como “Mecapacito”, que busca capacitar y empoderar a mujeres líderes y a toda la comunidad educativa. • El fomento de una cultura que valore el liderazgo femenino, promoviendo una participación equitativa en los espacios de toma de decisiones. • La aplicación de estrategias para reducir la resistencia al cambio desde una perspectiva de género, fortaleciendo el trabajo colaborativo y la corresponsabilidad institucional. Estas acciones no solo ayudarán a potenciar el liderazgo femenino, sino que también contribuirán a construir una cultura organizacional más equitativa, transformadora y sostenible a lo largo del tiempo. A nivel local, los hallazgos coinciden con investigaciones como la de Núñez Haro et al. (2023), que subrayan la

necesidad de fortalecer las competencias gerenciales en el nivel educativo inicial, una situación que puede extrapolarse al resto del sistema educativo administrado por el Ministerio de Educación.

3.3. Propuesta

Propuesta 1

Propuesta de Programa de Formación y Sensibilización a través de "Mecapacito" con Enfoque de Género para el Distrito 15D01

Tabla 28

Programa de formación con Enfoque de Género

Propuesta de Programa de Formación y Sensibilización a través de "Mecapacito" con Enfoque de Género para el Distrito 15D01	
Datos Generales:	<p>Título del Programa: Programa Integral de Formación y Sensibilización en Equidad de Género y Liderazgo Femenino para la Comunidad Educativa del Distrito 15D01 (Plataforma "Mecapacito").</p> <p>Dirección Distrital 15D01 – Archidona- Carlos Julio Arosemena Tola - Tena.</p> <p>Esta propuesta de formación y sensibilización surge de la necesidad que existen en los establecimientos educativos en el ámbito del liderazgo femenino; y los desafíos que enfrentan las mujeres en sus roles directivos; tanto como el machismo y la resistencia a la aceptación de que una mujer este a cargo de una institución.</p>
Justificación y Fundamentación	<p>Por ello la capacitación y la concientización serán herramientas clave para poder cambiar esas actitudes y prácticas que merman la participación femenina en cargos de liderazgo.</p> <p>Además, se eligió la plataforma Mecapacito debido a las limitantes de presupuesto y aprovechando que es una plataforma del MINEDUC; por lo cual, será una herramienta estratégica de un amplio alcance; permitiendo abarcar a más personas con la utilización de la menor cantidad de recursos.</p>
Objetivo General	<p>Fortalecer las capacidades de la comunidad educativa del Distrito 15D01 en equidad de género, liderazgo femenino, prevención del machismo utilizando la plataforma "Mecapacito" del MINEDUC como principal herramienta digital como medio de aprendizaje.</p>
Objetivos Específicos:	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y elaborar 6 módulos de formación en línea adaptados al contexto del Distrito 15D01 • Incrementar en un 20% el nivel de conocimiento y comprensión sobre las defunciones de equidad de género y la importancia del liderazgo femenino en los establecimientos educativos del distrito.

	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar un cambio gradual en las actitudes y prácticas relacionadas con la equidad de género en las instituciones educativas del Distrito 15D01.
Módulos de Aprendizaje	<p>Módulo 1: Introducción a la Equidad e Igualdad de Género en el Ámbito Educativo.</p> <p>Módulo 2: Desnaturalización de Estereotipos de Género y Sesgos Inconscientes.</p> <p>Módulo 3: Valoración del Liderazgo Femenino y sus Contribuciones en la Educación.</p> <p>Módulo 4: Prevención y Detección del Machismo y la Discriminación de Género en la Escuela.</p> <p>Módulo 5: Promoción de Masculinidades Positivas y Corresponsabilidad (opcional).</p> <p>Módulo 6: Marco Legal y Políticas de Equidad de Género en el Sector Educativo Ecuatoriano.</p>
Metodología de Aprendizaje	<p>Aprendizaje Experiencial.</p> <p>Metodologías Participativas.</p> <p>Pedagogía Crítica.</p> <p>Aprendizaje Colaborativo Digital.</p> <p>Evaluación formativa y continua.</p>
Sistema de Evaluación	<p>Autoevaluación y coevaluación.</p> <p>Retroalimentación constructiva.</p> <p>Requisitos mínimos:</p> <p>Asistencia mínima del 80% a actividades presenciales.</p> <p>Participación del 70% en actividades virtuales.</p> <p>Entrega de al menos 60% de las actividades propuestas.</p> <p>Otorga: Reconocimiento de 40 horas de capacitación.</p>
Sistema de Certificación	<p>Fase 1: Planificación y Diseño (4 semanas)</p> <p>Semana 1. Conformación del equipo de diseño (representantes del distrito, docentes líderes en género)</p> <p>Semana 2. Análisis de necesidades específicas del distrito en materia de equidad de género (revisión de datos, encuestas rápidas)</p> <p>Semana 3. Definición de los contenidos y la estructura pedagógica de los módulos.</p> <p>Semana 4. Selección de herramientas y recursos.</p> <p>Fase 2: Desarrollo de material académico.</p> <p>Semana 5-8. Elaboración de los contenidos textuales, actividades interactivas y guiones para videos.</p> <p>Semana 9-10. Revisión y validación de los materiales por expertos en género y educación.</p> <p>Semana 11-12. Adaptación de los materiales a la plataforma "Mecapacito" y diseño del sistema de evaluación y certificación.</p>
Cronograma de ejecución	<p>Fase 3: Implementación</p>

	<p>Semana 15. Lanzamiento oficial del programa a través de los canales de comunicación del distrito y las instituciones educativas.</p> <p>Semana 16-24. Inscripción y participación del personal en los módulos, seguimiento del progreso a través de la plataforma, resolución de dudas.</p> <p>Fase 4. Seguimiento y Evaluación (Continuo)</p> <p>Monitoreo de la participación y finalización de los módulos a través de la plataforma "Mecapacito" (reportes semanales).</p> <p>Aplicación de encuestas de satisfacción a los participantes (al finalizar cada módulo y al final del programa).</p> <p>Análisis de los resultados de las evaluaciones pre y post-capacitación (al finalizar cada módulo).</p> <p>Recopilación de evidencias de cambios en las prácticas institucionales (trimestralmente - ej., reportes de incidentes, actas de reuniones).</p> <p>Humanos: Tiempo del equipo distrital, tiempo de las mujeres líderes, facilitadores para los talleres.</p> <p>Materiales: guías, vídeos, plataformas para compartir experiencias.</p> <p>Comunicación Inicial: Presentación formal del programa a los rectores y al personal en reuniones informativas y a través de circulares oficiales, con el apoyo de un video promocional.</p> <p>Incentivos y Reconocimiento: Considerar mecanismos de reconocimiento a las instituciones y al personal con mayor participación y compromiso.</p>
Recursos	
Estrategias	<p>Incorporación en Planes Institucionales: Sugerir la inclusión de la formación en los planes de desarrollo profesional de los docentes y administrativos, y el seguimiento de los indicadores en los planes de mejora institucional.</p> <p>Seguimiento Institucional: Solicitar a los rectores el seguimiento de la participación del personal y la identificación de posibles barreras, con reportes mensuales a la Dirección Distrital.</p>
Indicadores	<p>90% del personal docente y administrativo completa al menos 4 módulos.</p> <p>80% de las instituciones reportan al menos 2 iniciativas relacionadas con la equidad de género surgidas después de la capacitación.</p>
Normativa Legal	<p>Constitución de la República del Ecuador (2008)</p> <p>Ley Orgánica de Educación Intercultural - LOEI (2011)</p> <p>Reglamento General a la LOEI (2012)</p> <p>Acuerdo Ministerial MINEDUC-2024-00031-A</p> <p>Política de Igualdad de Género del Ministerio de Educación</p> <p>Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025</p> <p>Plan Decenal de Educación 2016-2025</p>

Nota. Elaborado por: Ruth Jeaneth Grefa Mamallacta.

Propuesta 2

Implementación de estrategias para valorar el Liderazgo y fomentar la participación en los establecimientos educativos para el Distrito 15D01

Tabla 29

Implementación de estrategias

Título	Implementación de Estrategias para Valorar el Liderazgo Femenino y Fomentar la Participación
Objetivo	Crear un ambiente institucional que reconozca, valore y promueva activamente el liderazgo de las mujeres en todos los niveles de gestión y participación dentro de las instituciones educativas del Distrito 15D01.
Objetivos Específicos	Establecer al menos 10 mesas de trabajo o comités de género funcionales a nivel institucional y 1 a nivel distrital en el primer año. Implementar un sistema de reconocimiento público de al menos 5 iniciativas lideradas por mujeres por semestre.
Cronograma de aplicación	Revisar y actualizar los reglamentos internos de al menos 80% de las instituciones educativas del distrito para incorporar principios de equidad en la participación y el liderazgo en un plazo de 6 meses cada una. Fase 1: Planificación y Diseño (6 semanas) Semana 1-2. Conformación del equipo distrital para la implementación de la propuesta. Semana 3. Diseño de la estructura y lineamientos para la creación de mesas de trabajo/comités de género. Semana 4. Desarrollo del sistema de reconocimiento público. Semana 5. Elaboración de una guía para la revisión de reglamentos internos con enfoque de género.
	Semana 6. Diseño del programa de mentoría. Fase 2: Implementación (Continuo) Semana 1-4. Sensibilización y convocatoria para la creación de mesas de trabajo/comités. Semana 2-6. Puesta en marcha del sistema de reconocimiento público. Semana 3-24. Apoyo a las instituciones en la revisión de sus reglamentos. Semana 1-12. Lanzamiento y gestión del programa de mentoría. Fase 3: Seguimiento y Evaluación (Continuo)

	<p>Trimestralmente. Monitoreo del funcionamiento y la participación en las mesas de trabajo/comités.</p> <p>Semestralmente. Recopilación y difusión de los reconocimientos públicos.</p> <p>Anualmente. Seguimiento de las modificaciones realizadas a los reglamentos internos.</p> <p>Anualmente. Evaluación de la satisfacción y el impacto del programa de mentoría.</p>
Responsables	<p>A nivel distrital: directora Distrital, Equipo Técnico de Equidad de Género, Comité Paritario, Asesores Educativos, Docentes Mentores.</p> <p>A nivel institucional: Rectores, Docentes que han sido designados como enlaces de género, Representantes estudiantiles.</p>
Recursos	<p>Humanos: Tiempo del equipo distrital, tiempo de los enlaces de género, participación voluntaria de mentoras.</p> <p>Materiales: Guías, formatos para reconocimiento, plataformas de comunicación para la red de mentoría (si es necesario).</p>
Estrategias de integración	<p>Presentación de la propuesta en reuniones de directivos y consejos docentes.</p> <p>Emisión de circulares y directrices desde la Dirección Distrital.</p> <p>Apoyo técnico y metodológico para la creación de mesas de trabajo/comités.</p> <p>Promoción activa del sistema de reconocimiento.</p> <p>Facilitación de espacios para la revisión de reglamentos.</p> <p>Convocatoria abierta para participar en la red de mentoría.</p>
Indicadores	<p>Establecer 10 mesas de trabajo o comités de género funcionales a nivel institucional y 1 a nivel distrital.</p> <p>Reconocer públicamente las 10 iniciativas de mujeres líderes por semestre.</p> <p>Aumentar a un 20% en la percepción positiva de la comunidad educativa sobre la valoración del liderazgo femenino, medido a través de encuestas de percepción en línea realizadas al inicio y al final del proyecto.</p>
Normativa Legal vigente	<p>Constitución de la República del Ecuador (Art. 11, 332),</p> <p>Norma Técnica para Transversalizar el Enfoque de Género en el Sector Público.</p>

Nota. Elaborado por Ruth Jeaneth Grefa Mamallacta.

Propuesta 3.

Estrategias para mitigar la resistencia al cambio con perspectiva de género.

Tabla 30

Estrategias mitigación de resistencia

Título	Estrategias para Mitigar la Resistencia al Cambio con Perspectiva de Género
Objetivo	Facilitar la adopción de nuevas metodologías pedagógicas y la mejora de la cultura organizacional en las instituciones educativas del distrito 15D01, abordando la resistencia al cambio que puede verse exacerbada por sesgos de género.
Objetivos Específicos	Realizar al menos 3 talleres de sensibilización a nivel distrital sobre los beneficios de la equidad en la innovación en el primer año. Establecer un mecanismo para el intercambio de al menos 5 experiencias exitosas lideradas por mujeres por semestre. Involucrar a al menos el 50% de las mujeres líderes identificadas como agentes de cambio en iniciativas de promoción de nuevas metodologías.
Cronograma de aplicación	Implementar un sistema de acompañamiento y apoyo técnico para al menos 5 instituciones que estén adoptando nuevas metodologías. Fase 1: Planificación y Diseño (4 semanas) Semana 1. Identificación de temas clave para los talleres de sensibilización. Semana 2. Diseño del mecanismo para el intercambio de experiencias exitosas. Semana 3. Selección y capacitación de mujeres líderes como agentes de cambio. Semana 4. Diseño del sistema de acompañamiento técnico. Fase 2: Implementación (Continuo) Primer trimestre. Realización de los talleres de sensibilización. Primer semestre. Recopilación y difusión de experiencias exitosas (ej. a través de seminarios, publicaciones).

	<p>Primer año. Participación activa de las mujeres líderes como agentes de cambio en proyectos piloto o iniciativas de innovación.</p> <p>Mes 3-24. Implementación del sistema de acompañamiento técnico a las instituciones.</p> <p>Fase 3: Seguimiento y Evaluación (Continuo)</p> <p>Trimestralmente. Evaluación de la satisfacción y el impacto de los talleres.</p> <p>Semestralmente. Monitoreo del número de experiencias compartidas y su influencia.</p> <p>Anualmente. Seguimiento de la participación de las mujeres líderes como agentes de cambio.</p> <p>Anualmente. Evaluación de la efectividad del sistema de acompañamiento técnico.</p> <p>A nivel distrital: directora Distrital, Equipo Técnico de Equidad de Género, Supervisores Educativos.</p> <p>A nivel institucional: Rectores, Docentes que han sido designados como enlaces de género, Representantes estudiantiles.</p>
Responsables	<p>Humanos: Tiempo del equipo distrital, tiempo de las mujeres líderes, facilitadores para los talleres.</p>
Recursos	<p>Materiales: insumos de los talleres, plataformas para compartir experiencias (ejemplo foros virtuales).</p> <p>Presentación de la propuesta en reuniones de directivos y consejos docentes.</p>
Estrategias de integración	<p>Invitación a participar en los talleres y en el intercambio de experiencias.</p> <p>Apoyo a las mujeres líderes para que lideren iniciativas de cambio en sus instituciones.</p> <p>Asignación de personal para brindar acompañamiento técnico.</p>
Normativa Legal	<p>Ley Orgánica de Educación Intercultural (Art. 2 literal c - calidad, Art. 3 literal g - innovación)</p>

Nota. Elaborado por Ruth Jeaneth Grefa Mamallacta.

CONCLUSIONES

La investigación permitió identificar las diferentes barreras que persisten para que las mujeres líderes puedan ejercer su gestión administrativa en los establecimientos del Distrito 15D01 con normalidad; las cuales se manifiestan en la resistencia a la autoridad del género; el subvalorar sus ideas, el machismo y las diversas limitaciones en el desarrollo profesional; lo que dificulta un desenvolvimiento del liderazgo femenino.

Los resultados de las encuestas permiten demostrar que la comunidad educativa valora de manera positiva el liderazgo femenino; y como punto clave se destaca la capacidad de motivar al personal, gestionar el personal a cargo de manera efectiva y mantener una comunicación de manera fluida con sus compañeros de trabajo; lo que sugiere que el estilo de liderazgo aplicado por las mujeres es visto como positivo y beneficioso en el entorno educativo de los establecimientos.

Se pudo encontrar con el análisis realizado en el software estadístico SPSS que existe una correlación positiva y muy significativa entre el Liderazgo femenino y la eficacia en la gestión administrativa; lo cual está relacionado a que un nivel mayor de liderazgo femenino se asocia con una mejor gestión; lo que demuestra que el liderazgo de una mujer no solo es efectivo, sino que aporta en el mejoramiento de los procesos en las instituciones educativas.

La investigación identificó la necesidad de un marco legal de apoyo sobre la equidad de género en las instituciones educativas; por lo cual, a partir de los hallazgos obtenidos se diseñó una propuesta con estrategias concretas que permitan fortalecer el liderazgo femenino; y a su vez mejorar y optimizar la gestión administrativa en las instituciones educativas del Distrito 15D01; con soluciones que son aplicables de manera práctica en las instituciones educativas.

RECOMENDACIONES

Se recomienda diseñar e implementar programas de formación continua en temas de sensibilización sobre la equidad de género que estén dirigidos a toda la comunidad educativa; con la premisa de combatir los prejuicios de género y poder fomentar una cultura que valore y aporte el liderazgo femenino en las instituciones educativas; enfocados en las barreras que se pudieron identificar en la presente investigación.

Se recomienda fortalecer la percepción del liderazgo femenino en la comunidad educativa del Distrito 15D01 con programas de mentorías y reconocimientos a las mujeres líderes; lo cual permita fortalecer la motivación, las habilidades adquiridas y poder utilizar esta experiencia como modelo para próximas generaciones reforzando la confianza en el liderazgo femenino ejercido en las instituciones educativas.

Se recomienda que la Dirección Distrital 15D01 promueva, incentive y cree oportunidades para que las mujeres participen en la postulación a cargos directivos; los cuales se sustentan en la correlación positiva encontrada; la cual es una estrategia clave para optimizar los procesos administrativos dentro de las instituciones educativas y mejorar los resultados dentro de las instituciones educativas.

Se recomienda a la Dirección Distrital 15D01 que la propuesta generada se tome como base para la generación de estrategias y recomendaciones desarrolladas en la presente investigación; con la implementación del programa de formación, basado en políticas de igualdad y un sistema estructurado de seguimiento para poder traducir los hallazgos obtenidos en acciones concretas que permitan fortalecer el liderazgo femenino en las instituciones educativas y a la par optimizar la gestión administrativa.

REFERENCIAS

- Agudelo, N., & Robledo, I. (2023). Influencia del liderazgo femenino en cargos directivos de la Universidad de Manizales. <https://ridum.umanizales.edu.co/handle/20.500.12746/6600>
- Aguilar, M., Brusca, I., & Labrador, M. (2023). *Retos del liderazgo femenino: perspectiva de las directivas y empresas en Aragón*. Pressas de la Universidad de Zaragoza. https://www.aragonhoy.es/uploads/files/2023/03/07/def_TRABAJO%20INVESTIGACION%20CATEDRA_03_03_2023.pdf
- AMEDNA (2018). *Guía: Las mujeres en la Dirección de las empresas: sesgos y barreras de género*. Asociación de Mujeres empresarias y directivas de Navarra. Amedna. (Consultado 30 de junio de 2025) https://www.amedna.com/documentos/ficheros_documentos/Guia-SesgosyBarreras.pdf
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL, 1(1), 66-78. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Arroyo, D., (2020). Liderazgo de mujeres en la educación: una perspectiva desde las líderes escolares chilenas. *Revista INTEREDU*, 2(3), 9-32. <https://revistainteredu.ulagos.cl/index.php/interedu/article/view/66>
- Ayala, M., Granda, P., & Poveda, A. (2022). Barreras para el Empoderamiento de la Mujer en el Ecuador. *Centrosur Agraria*. <https://centrosuragraria.com/index.php/revista/article/view/225>
- Ayoub, J., (2010). *Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana*. [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Madrid]. <http://hdl.handle.net/10486/662373>
- Baque, M., (2021). El liderazgo y la gestión administrativa: su influencia en la satisfacción laboral docente en instituciones educativas adventistas de la Unión Ecuatoriana, 2020. [Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión]. <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/4688>
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. *Sage Publications*.

- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración Liderazgo y Colaboración en un Mundo Competitivo* (8Va Edición). México. 690: *Editorial Mc Graw Hill*.
<https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Administracion.pdf>
- Bayona, N., (2022). Liderazgo femenino en las universidades españolas.
<https://zaguan.unizar.es/record/117797>
- Bernedo, D., & Cruz, J. (2022). Liderazgo femenino y su relación con el desempeño laboral de las colaboradoras en cargos directivos en municipalidades de Lima Metropolitana.
<https://doi.org/10.19083/tesis/671064>
- Castro, N., & Espinoza, E. (2020). Liderazgo Femenino en la Administración Pública: Contexto Ecuatoriano. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, 6, 01–10. Recuperado a partir de <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1927>
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de Administración*. Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A. de C.V
- (2008, 20 octubre). *Constitución de la República del Ecuador*. Asamblea Nacional Constituyente.
- (2018), *Guía básica para entender y apropiarse de la ley 175 del Consejo Nacional para la Igualdad de Género* (2018, p. 17.).
- Cruz, Y., & Tigreiro, F. (2024). Liderazgo y gestión administrativa de las unidades educativas del Cantón Santa Elena [Leadership and administrative management in the educational units of the Santa Elena Canton]. *LATAM. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 472 – 490.
<https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1888>
- Durán, R., Esbri, M, & Vite, A. (2022). Liderazgo femenino: experiencia de directoras de escuelas primarias de Panamá. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(2), 78-88. <https://doi.org/10.62452/rwavc378>
- Escobar, C. (2022). Paridad de género entre las autoridades del sistema de educación superior ecuatoriano. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*, (74), 139-158.
<https://doi.org/10.17141/iconos.74.2022.5246>
- Escuela de Negocios, (2024). Características del liderazgo femenino y su importancia en las empresas. *Cámara Madrid* [80](https://cursos-</p>
</div>
<div data-bbox=)

formacion.camaramadrid.es/blog/caracteristicas-liderazgo-femenino-importancia-empresa/

- Fajardo, J., & Eras, T. (2019). *Mujeres en la gerencia general, rendimiento financiero de la empresa, y acceso equitativo a cargos de alta dirección en el Ecuador*. [Master's thesis. Escuela Superior Politécnica del Litoral] <https://doi.org/10.5944/educXX1.26714>
- Franco, I. (2018). *Techos de cristal: Los obstáculos de las mujeres a puestos directivos en España*. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/18576/TFG%20ADE%20NOMBRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gallardo, M. (2021). Influye la maternidad en la carrera profesional de las mujeres trabajadoras en la academia. [Does maternity affect women's careers? Perceptions of working mothers in academia]. *Revista Educación XX1*, 24(1), 405-428. <https://doi.org/10.5944/educxx1.26714>
- García, A. (2020). *Diversidad de género en los puestos directivos del sector financiero: Barreras e impulsores*. [Trabajo fin de grado. Universidad Pontificia Comillas]. <http://hdl.handle.net/11531/36994>
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032&lng=es&tlng=en
- González, C. (2024). *La mujer en la dirección de centros escolares de Canarias*. [Trabajo fin de Máster. Universidad de Valladolid]. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/73908>
- Groysberg, B. (2008). *How star women build portable skills*. [*Cómo las mujeres estrellas construyen habilidades portátiles*]. *Harvard Business Review*, 86(2), 74.
- Guerrero, A., Cabrera, N., Muñoz, C., & Rosero, E. (2024). La Innovación y el Liderazgo en la Administración Educativa: desafíos para una educación de calidad. *Revista Social Fronteriza*, 4(5), e45436. [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(5\)436](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(5)436)
- Guevara, J. (2023). *Empoderamiento de la mujer y gestión administrativa en directoras de instituciones educativas públicas del nivel inicial de Trujillo*. [Tesis de maestría,

- Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.
<https://hdl.handle.net/11537/32486>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. 6ta. Edición. *McGraw Hill México*.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. *McGraw Hill México*.
- Hernández, E., & Stan, L. (2023) Liderazgo femenino para una Administración pública innovadora. *Documentación Administrativa*, 26-42.
<https://doi.org/10.24965/da.11138>
- Koontz, H., & Weihrich, H. 2012. *Libro Principios de administración*. 8a Edición.
- Lussier, R. & Achua, C. (2010). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. 4ta Edición. Editorial International Thomson.
- Mamarandi, K. & Quintana, N. (2022). *Manual de inducción de procesos administrativos Una vía para la mejora del clima organizacional*. [Master's thesis, Quito: Universidad de las Américas, 2022]. <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/13995>
- Maza, L., & Campana, A. (2025). Liderazgo directivo y gestión educativa en una institución educativa comunidad nativa Nuevo Ahuaypa, Coronel Portillo, Ucayali. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 5789. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16281
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. [Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú]. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Ministerio de Educación. (2011). Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI). 2011.
- Ministerio de Educación. (2017a). Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa. 2017
- Ministerio de Trabajo. (2016). Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP). 2016
- Montilla, V. (2015). El liderazgo transformacional. Una construcción teórica desde la perspectiva de la pedagogía humanista. <https://invictusfh.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/10/articulo-cientifico-liderazgo-transformacional-uft-postdoctel.pdf>
- Núñez, A., Núñez, J. & Ramón, G. (2023). Habilidades gerenciales en la gestión de los centros de desarrollo infantil en la ciudad de Tena, Ecuador. *PACHA. Revista de*

- Estudios Contemporáneos del Sur Global*, 4(12), e230211.
<https://doi.org/10.46652/pacha.v4i12.211>
- Ortiz, L. (2024, 07 de noviembre). Liderazgo femenino en Ecuador: ¿por qué es importante, urgente e indispensable? *Revista Gestión*. <https://revistagestion.ec/analisis-economia-y-finanzas/liderazgo-femenino-en-ecuador-por-que-es-importante-urgente-e/>
- Palella, S., & Martins, F. (2012). Metodología de la investigación cuantitativa. <https://es.scribd.com/document/513448254/Metodologia-de-La-Investigacion-Cuantitativa-Santa-Palella-Feliberto-Martins>
- Paz, A., Pinto, E., Cantillo, N., García, J., & Suarez, H. (2019). Liderazgo femenino: Un estilo de gestión en la Universidad de La Guajira. [*Female leadership: A management style at the University of La Guajira*]. *Revista Espacios*, 40(37). <https://www.revistaespacios.com/a19v40n37/19403702.html>
- Paz, M., Martínez, L., & Rojas, C. (2019). Liderazgo femenino: desafíos y oportunidades para las mujeres en cargos directivos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 232-249. <https://doi.org/https://doi.org/10.3795/rvg.v24n85a15>
- Peña, D., Sánchez, M., & Sancan, L. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. *Recimundo*, 6, 122. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/1626/2085>
- Peralta, M., Horna, E., Horna, E., & Heredia, F. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*, 47(1), 663-675. <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>
- Profuturo (2024, 08 de marzo). Las mujeres y el liderazgo educativo. <https://profuturo.education/observatorio/tendencias/las-mujeres-y-el-liderazgo-educativo/>
- Quintero, Y. (2024). Liderazgo de la mujer en el sector público de la salud. *Revista científica*, 3(1). 27-46. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/37249/40601>
- Quiroga, F. (2020). *Gestión administrativa: concepto y beneficios*. <https://es.scribd.com/document/455458948/Gestion-Administrativa-CONCEPTO-Y-BENEFICIOS>

- Reimers, F., & Villegas, E. (2020). Enseñanza de calidad y equidad educativa en América Latina. *Fondo de Cultura Económica*.
- Ríos, V. (2022). Elementos de Impulso y Barreras en el Camino de las Mujeres Ejecutivas a la alta Dirección Empresarial en España. *Journal of International Women's Studies*, 23(5), 4-19. <https://vc.bridgew.edu/jiws/vol23/iss5/2>
- Robbins, S., DeCenzo, D., & Coulter, M. (2017). *Fundamentos de administración* (10a ed.ed.). Pearson Educación.
- Rodríguez, C., Nájera, A., Vera, K., & Varas, A. (2022). Liderazgo y gestión administrativa en las instituciones educativas del Ecuador. *Revista Ciencia y Educación*, 3(3), 41 - 49. Recuperado a partir de <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/123>
- Rodríguez, L., Rizo, M., & Solís, J. (2022). Habilidades directivas en la gestión educativa: estudio en una universidad pública. *Educación y Ciencia*, 147–160. <https://doi.org/https://doi.org/10.33414/educys.v11i26.4718>
- Torres, L. (2020). Fiabilidad de las escalas: interpretación y limitaciones de Alfa de Cronbach. <file:///D:/ARCHIVOS/DES/Fiabilidaddelasescalas-interpretacinylimitacionesdelAlfadeCronbach..pdf>
- Salvador, E., & Sánchez, J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente. *Revista De Investigaciones Altoandinas - Journal of High Andean Research*, 20(1), 115-124. <https://doi.org/10.18271/ria.2018.335>
- Valenzuela, J., & Vanni, X. (2018). Tendencias en la participación femenina en cargos directivos escolares en Chile. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 26.
- Vinueza, M. (2024). Desafío, percepciones y obstáculos de género: mujeres en roles de liderazgo en el ámbito educativo. [Bachelor's thesis, Quito: Universidad Tecnológica Indoamérica]. <https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/7325>
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

ANEXOS

1 Carta Aval



Ministerio de Educación

Oficio Nro. MINEDUC-CZ2-15D01-2025-0460-O

Tena, 18 de febrero de 2025

Asunto: Extiendo autorización o aval para el desarrollo del tema de investigación "Análisis del Liderazgo femenino y su incidencia en la gestión administrativa"

Magister en Gestion Empresarial
Roxana del Carmen Alvarez Acosta
En su Despacho

De mi consideración:

En respuesta al Documento Interno No. MINEDUC-CZ2-15D01-UDAC-2025-0756-E y Oficio N° 121 -DIR-JPG-2025 de fecha 17 de febrero de 2025, suscrito por la Econ. Roxana Álvarez Acosta, Ph.D, Directora del Instituto de Postgrado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena; se extiende la autorización o aval a favor de la Lcda. Ruth Jeaneth Grefa Mamallacta con cédula de identidad 1500603863, maestrante del Programa en Administración Pública, Cohorte 6, a fin de que realice el levantamiento de información para el desarrollo del tema de investigación "**Análisis del liderazgo femenino y su incidencia en la gestión administrativa en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación**", en nuestra institución, lo cual, permitirá titularse como Magíster en Administración Pública. Así también, autorizo para que dicho trabajo sea subido a la página web de la Universidad.

Recomiendo a la maestrante coordinar esta actividad con las autoridades de cada establecimiento educativo.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Documento firmado electrónicamente

Mgs. Miguel Angel Gallo Fonseca
**DIRECTOR DISTRITAL 15D01 ARCHIDONA - CARLOS JULIO AROSEMENA
TOLA - TENA - EDUCACIÓN**

Referencias:
- MINEDUC-CZ2-15D01-UDAC-2025-0756-E

Anexos:
- 202502181857.pdf

2 Cronograma del trabajo de investigación

	Actividades	Fecha Inicio	Fecha culminación	2024								2025					
				MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
ANTEPROYECTO	Inducción al proceso de titulación y Presentación del anteproyecto (Módulo Ej. Taller de diseño del Proyecto de Investigación)	11/5/2024	2/6/2024	■	■												
	Recepción de solicitud y anteproyecto a coordinación del programa (previo a culminar el primer ciclo)	3/6/2024	10/6/2024		■												
	Revisión y aprobación de temas por parte de la Comisión de Titulación (Informe).	11/6/2024	3/7/2024		■	■											
	Recepción de correcciones del Trabajo de Titulación a la Comisión de Titulación (Informe)	4/7/2024	4/7/2024			■											
	Aprobación de temas y asignación de Tutores por parte del Consejo de Facultad y notificación a Consejo de Postgrado.	5/7/2024	27/8/2024			■											
	Notificación al maestrando y tutor de la resolución de Consejo de Facultad.	28/8/2024	30/8/2024				■										
DESARROLLO DEL PROYECTO	Informe mensual de tutorías. (septiembre)	2/9/2024	30/9/2024					■									
	Informe mensual de tutorías. (octubre)	1/10/2024	31/10/2024						■								
	Informe mensual de tutorías. (noviembre)	1/11/2024	29/11/2024							■							
	Informe mensual de tutorías. (abril)	1/04/2025	30/04/2025												■		
	Informe mensual de tutorías. (mayo)	1/05/2025	31/05/2025													■	
PROYECTO FINAL	Entrega del Informe de Investigación a los especialistas para su revisión final	01/06/2025	15/06/2025														■
	Entrega de los Trabajos de Titulación a la Coordinación de la Maestría.	16/06/2025	30/06/2025														■

3 Matriz de consistencia

TEMA: Análisis del liderazgo femenino y su incidencia en la gestión administrativa en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>General:</p> <p>¿Cuál es la importancia del liderazgo femenino en la gestión administrativa en las instituciones educativas del Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación?</p>	<p>General:</p> <p>Determinar la importancia del liderazgo femenino en la gestión administrativa del ámbito educativo en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena.</p>	<p>General:</p> <p>La presencia de liderazgo femenino en roles administrativos se asocia positivamente con una mayor calidad de la educación, una mayor equidad de género y un desarrollo más integral de las comunidades educativas pertenecientes al Distrito 15D01.</p>	<p>Variable Dependiente:</p> <p>Liderazgo femenino</p>	<p>Enfoque de investigación: Mixto: cuantitativo y cualitativo</p> <p>Tipo de investigación: Descriptivo y correlacional</p> <p>Diseño de investigación: No experimental con corte transversal.</p>
<p>Específicos:</p> <p>¿Cuáles son los principales desafíos y barreras que perciben las mujeres en el ejercicio de su liderazgo en la gestión administrativa de las instituciones educativas del distrito 15D01?</p> <p>¿Cuál es la percepción de la comunidad educativa del distrito 15D01 sobre el liderazgo femenino y cómo influye éste en la gestión administrativa de sus instituciones?</p> <p>¿Existe una correlación significativa entre la aplicación del liderazgo femenino y la eficacia de la gestión administrativa en las instituciones educativas distrito 15D01?</p> <p>¿Qué estrategias y recomendaciones pueden ser diseñadas para fortalecer el liderazgo femenino y optimizar la gestión administrativa en el contexto del distrito 15D01?</p>	<p>Específicos:</p> <p>Identificar los desafíos y barreras que enfrentan las líderes en la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito 15D01.</p> <p>Evaluar la percepción de la comunidad educativa sobre el liderazgo femenino y la influencia en la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito 15D01.</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo femenino y la eficacia en la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito 15D01.</p> <p>Diseñar estrategias y recomendaciones para fortalecer el liderazgo femenino y optimizar la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito 15D01.</p>	<p>(H0): El liderazgo femenino no incide en la gestión administrativa del ámbito educativo en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena.</p> <p>(H1): El liderazgo femenino si incide en la gestión administrativa del ámbito educativo en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena.</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Gestión administrativa</p>	<p>Población: 1257 1130 personal docente, 127 personal docente-directivo,</p> <p>Muestra: 294 284 docentes de instituciones educativas lideradas por mujeres. Encuesta. 10 rectoras. Entrevista</p> <p>Muestreo y tipo de muestreo: Probabilística - de azar</p> <p>Técnicas e instrumentos de investigación: Encuesta-Cuestionario</p> <p>Entrevista-Guía entrevista Estructuradas. Preguntas mixtas.</p>

4 Instrumentos de recolección de datos Encuesta



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Encuesta dirigida a docentes de las instituciones educativas del Distrito15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación.

Tema: Análisis del liderazgo femenino y su incidencia en la gestión administrativa en el Distrito15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena.

Objetivo: Obtener información sobre la importancia del liderazgo femenino y su incidencia en la gestión administrativa de las instituciones educativas del Distrito15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena

Estimado(a) docente: responda el siguiente cuestionario. La información será utilizada con fines de investigación, cuya respuesta será totalmente confidencial.

Información General:

Institución Educativa donde labora:

Género:

Masculino

Femenino

Edad:

18 a 25 años

26 a 35 años

36 a 45 años

46 años en adelante

Nivel de formación:

- Bachiller
- Técnico o Tecnológico
- Licenciatura o Título Universitario
- Especialización o Postgrado
- Maestría
- Doctorado (PhD).

Instrucciones: le solicitamos leer cuidadosamente las preguntas y elija las alternativas de respuesta que crea conveniente, para tal efecto, encontrará 5 diferentes estimaciones:

Variable: Liderazgo Femenino

1. ¿En qué medida percibe que las mujeres líderes influyen en las decisiones importantes de su institución?
 - Nada influyente
 - Poco influyente
 - Neutro
 - Influyente
 - Muy influyente
2. ¿Con qué frecuencia considera que las propuestas presentadas por mujeres líderes son tomadas en cuenta en su institución?
 - Nunca
 - Rara vez
 - Algunas veces
 - A menudo
 - Siempre
3. ¿Con qué frecuencia observa a mujeres líderes dirigiendo activamente equipos de trabajo en su institución?
 - Nunca
 - Rara vez
 - Algunas veces
 - A menudo
 - Siempre

4. ¿Cómo calificaría la efectividad de las mujeres líderes para motivar a los equipos de trabajo en su institución?

Nada efectivo

Poco efectivo

Neutro

Efectivo

Muy efectivo

5. ¿Puede mencionar alguna iniciativa o propuesta importante implementada en su institución que haya sido liderada por una mujer?

6. En su opinión, ¿Cuál ha sido el impacto de las iniciativas lideradas por mujeres en la gestión educativa de su institución?

Variable: Gestión Administrativa

7. ¿Cómo calificaría la claridad y la alineación de los planes de su institución con los objetivos generales? ¿Y con las políticas de equidad de género a nivel nacional?

No están en absoluto alineados

Poco alineados

Neutro

Alineados

Totalmente alineados

8. ¿Considera que la estructura organizacional actual de su institución facilita una gestión administrativa eficiente?

Sí

No

Parcialmente

De la pregunta anterior en base a su selección. ¿Podría explicar su respuesta?

9. En su experiencia, ¿Cómo describiría las prácticas de comunicación entre los líderes y el personal en su institución? ¿Fomentan la motivación y el compromiso?

10. ¿Considera que los líderes en su institución brindan una guía clara y apoyo efectivo al personal para el logro de los objetivos?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

11. ¿Qué mecanismos se utilizan en su institución para realizar el seguimiento y la evaluación del desempeño de la gestión administrativa? ¿Considera que son efectivos?

12. ¿Existen mecanismos específicos para evaluar la implementación y el impacto de las políticas de equidad de género en la gestión de su institución?

- Sí
- No

De la pregunta anterior; describa cuáles son esos mecanismos para evaluación.

13. ¿Con qué frecuencia considera que los canales de comunicación entre la dirección y el personal docente de su institución son efectivos?

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- Frecuentemente
- Siempre

14. ¿Con qué frecuencia se solicita la opinión del personal docente en temas importantes de la gestión educativa?

- Nunca
- Rara vez
- Algunas veces
- A menudo
- Siempre

15. ¿Considera que las oportunidades de formación y desarrollo profesional se ofrecen de manera equitativa a hombres y mujeres en su institución?

- Sí
- No
- Parcialmente

16. ¿Percibe que los procesos de evaluación del desempeño son justos y objetivos para todo el personal, independientemente de su género?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Gracias por su colaboración

5 Instrumentos de recolección de datos Entrevista



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Entrevista dirigida a rectoras de las instituciones educativas del Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación.

Tema: Análisis del liderazgo femenino y su incidencia en la gestión administrativa en el Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación.

Objetivo: Obtener información sobre la importancia del liderazgo femenino y su incidencia en la gestión administrativa de las instituciones educativas, pertenecientes al Distrito 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación.

Estimada, la presente entrevista es con fines de investigación. La información que nos proporcione es totalmente confidencial.

Datos:

Institución educativa:

Cargo que ocupa:

Edad:

Tiempo de servicio en el cargo actual:

- 1 a 5 años
- 6 a 10 años
- 11 a 15 años
- 16 a 20 años
- Más de 21 años

Tiempo total de servicio en el ámbito educativo:

Nivel de educación:

- Técnico o Tecnológico
- Licenciatura o Título Universitario
- Especialización o Postgrado
- Maestría
- Doctorado (PhD)
- Otro

Preguntas:

1. En su rol de liderazgo, ¿siente que tiene la autonomía necesaria para tomar decisiones importantes que afectan a su institución? ¿Podría describir alguna situación específica donde haya ejercido esta autonomía y el resultado que tuvo?

2. En una escala del 1 (muy baja) al 5 (muy alta), ¿Cómo calificaría el nivel de influencia que tienen las rectoras en las decisiones importantes a nivel del distrito educativo?

3. ¿Cómo describe su enfoque para liderar y motivar a su equipo de trabajo (docentes, personal administrativo)? ¿Qué estrategias considera que son más efectivas en su experiencia?

4. En una escala del 1 (muy baja) al 5 (muy alta), ¿cómo percibe la capacidad de las mujeres líderes en su distrito para coordinar eficazmente los equipos de trabajo hacia el logro de los objetivos institucionales?

5. ¿Podría compartir alguna propuesta o estrategia significativa que haya impulsado e implementado en su institución? ¿Cuáles fueron los principales desafíos y cómo los superó?

6. ¿Considera que las propuestas e iniciativas lideradas por mujeres rectoras reciben el mismo nivel de apoyo y recursos que las lideradas por hombres en el distrito?
 Sí
 No

7. ¿Cómo se asegura de que los planes y proyectos de su institución estén alineados con los objetivos institucionales y las políticas de equidad de género a nivel nacional?
-
8. En una escala del 1 (nada alineados) al 5 (totalmente alineados), ¿cómo calificaría la alineación de los planes de su institución con las necesidades específicas de la comunidad educativa a la que sirve?
-
9. ¿Cómo describiría la estructura organizacional de su institución? ¿Considera que esta estructura facilita o dificulta la gestión administrativa y el desarrollo del liderazgo femenino?
-
10. ¿Qué aspectos de la estructura organizacional de su institución considera que podrían fortalecer el liderazgo femenino?
- Mejor representación en comités de decisión
 - Claridad en las líneas de autoridad y responsabilidad
 - Flexibilidad en los roles
 - Ninguna
 - Otros
11. ¿Qué estrategias utiliza para motivar y guiar a su personal hacia el cumplimiento de las metas institucionales? ¿Ha observado diferencias en cómo las mujeres líderes abordan la motivación en comparación con los hombres?
-
12. En una escala del 1 (muy bajo) al 5 (muy alto), ¿cómo calificaría el nivel de apoyo y orientación que usted brinda a las mujeres docentes y administrativas que aspiran a roles de liderazgo?
-
13. ¿Qué mecanismos utiliza su institución para monitorear y evaluar el desempeño del personal directivo y la implementación de políticas de igualdad de género? ¿Qué tan efectivos considera que son estos mecanismos?
-

14. ¿Existe un seguimiento específico del progreso de las mujeres en roles de liderazgo dentro de su institución y en el distrito?

Sí

No

15. ¿Cómo describiría los canales de comunicación entre su gestión y los diferentes actores de la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres, personal administrativo)? ¿Considera que estos canales son efectivos para garantizar una gestión transparente e inclusiva?

16. En una escala del 1 (nada satisfecho) al 5 (muy satisfecho), ¿cuán satisfecha está con el nivel de participación y retroalimentación que recibe de la comunidad educativa en los procesos de toma de decisiones?

17. ¿Qué políticas o prácticas implementa su institución para promover el desarrollo profesional y el avance de las mujeres hacia roles de liderazgo? ¿Qué desafíos ha encontrado en esta área?

18. ¿Qué tipo de apoyo considera que es más necesario para fomentar el liderazgo femenino en el distrito?

Programas de capacitación específicos para mujeres

Oportunidades de mentoría y networking

Políticas de conciliación laboral y familiar

Reconocimiento público de los logros de las mujeres líderes

Otro

Gracias por su colaboración

6 Evidencias de aplicación entrevistas

Aplicación de entrevistas a las rectoras de 10 instituciones educativas del Distrito 15D01:



UECIB San José de Chonta Punta, Tena



UEF Mons. Maximiliano Spiller, Tena



UEE Archidona, Archidona



UECIB San Pablo, Archidona



UEF Juan XXIII, Tena



UEF PCEI Padre Martín Fernández, Tena



UE Archidona, Archidona



UE Rubén Cevallos Vega, Tena



UE Gral. Eloy Baquero Lugo, Tena



UEF San José Tena