

WWW.ECUACIENTIFICA.COM



ISSN: 3091 -1796

REVISTA MULTIDISCIPLINARIA ECUACIENTÍFICA

**Volumen 3
Número 7**

DOI: <https://doi.org/10.56519/q988vs35>



ISTOG

Frecuencia bianual: noviembre - abril

14 - 11 - 2025



REVISTA MULTIDISCIPLINARIA
ECUACIENTÍFICA

**Publicación
Noviembre 2025**



Revista Multidisciplinaria Ecuacientífica

Código Postal 060102



Contacto +593 97 911 9620



publicaciones@ecuacientifica.com

Tipo de publicación: periódica

Edición especial

**Entidad editora: Instituto Superior Tecnológico José
Ortega y Gasset**

Soporte: en línea

Temas: Multidisciplinarios

Subtemas: Multidisciplinarios

Revista: Arbitrada

Institución: Privada

Volumen 3 N°7

14 de noviembre de 2025

EDITORA EN JEFE

PhD. María Belén Bravo Ávalos

Revista Multidisciplinaria Ecuacientífica

mayo – octubre | noviembre - abril

Ediciones especiales

Código Postal 060102

☎ Contacto: +593 979 119 620

✉ Correo electrónico:

publicaciones@ecuacientifica.com

Entidad Editora: Instituto Superior Tecnológico José Ortega y Gasset

Revista Multidisciplinaria Ecuacientífica es una publicación de acceso abierto que tiene como objetivo principal la difusión de investigaciones originales y revisiones en diversas áreas del conocimiento. Entre las temáticas que aborda se encuentran Servicios, Agricultura, silvicultura pesca y veterinaria, Ciencias Naturales, Matemáticas, y Estadística, Tecnologías de la información y comunicación. Educación, Ingeniería.

Esta revista garantiza la calidad académica de los trabajos publicados mediante un riguroso proceso de revisión que incluye una evaluación inicial por parte del comité editorial y una revisión por pares expertos. Los artículos son presentados en un formato atractivo que facilita la comprensión y el interés de los lectores.

Revista Multidisciplinaria Ecuacientífica tiene un enfoque bianual, con ediciones publicadas de mayo a octubre y de noviembre a abril, además de ediciones especiales destinadas a temas específicos de relevancia. Su misión es ser un espacio de intercambio académico y científico, promoviendo el avance del conocimiento en las disciplinas mencionadas.

La revista está dirigida a investigadores, docentes, estudiantes y profesionales, así como a cualquier lector interesado en la generación y difusión del conocimiento. Además, extiende su alcance a universidades, instituciones educativas y organizaciones tanto nacionales como internacionales, incluyendo sectores públicos y privados que valoran la multidisciplinariedad en la producción científica.



ÍNDICE

**Revista Multidisciplinaria
Ecuacientífica**

1.

**ANÁLISIS DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO
PERCIBIDOS POR EL PERSONAL ADMINISTRATIVO
DE EMPRESAS FLORÍCOLAS GRANDES DE PICHINCHA AFILIADAS A EXPOFLORES MEDIANTE
EL MLQ FORM 5X. 1-30**

2.

**DILACIONES EN EL PROCEDIMIENTO DE
EJECUCIÓN COACTIVA EN EL BANCO DEL
INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD
SOCIAL 31-46**

3.

**INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y
ADOLESCENCIA: TRANSFORMACIONES EN
EL DESARROLLO SOCIOEMOCIONAL EN LA
ERA DIGITAL 47-57**

4.

**SALUD MENTAL Y BIENESTAR
PSICOLÓGICO: UN PILAR ESENCIAL PARA
EL DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL 58-66**

ÍNDICE

**Revista Multidisciplinaria
Ecuacientífica**

5.

**EL PRINCIPIO DE IMPARCIALIDAD EN EL
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA
POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR 67-83**

6.

**FORTALECIMIENTO DE LA ECONOMÍA
POPULAR Y SOLIDARIA: UN MODELO
ALTERNATIVO PARA EL DESARROLLO
SOSTENIBLE EN ECUADOR 84-94**

7.

**BARRERAS PARA LA AUTOFORMACIÓN
CONTINUA Y EL DESARROLLO PROFESIONAL
DOCENTE 95-106**

ANÁLISIS DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO PERCIBIDOS POR EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE EMPRESAS FLORÍCOLAS GRANDES DE PICHINCHA AFILIADAS A EXPOFLORES MEDIANTE EL MLQ FORM 5X.

ANALYSIS OF LEADERSHIP STYLES PERCEIVED BY ADMINISTRATIVE STAFF OF LARGE FLORIGINAL COMPANIES IN PICHINCHA AFFILIATED WITH EXPOFLORES USING THE MLQ FORM 5X.

Katherine Martínez¹, Kleber Mejía²

{katherine.martinez@epn.edu.ec¹, klever.mejia@epn.edu.ec²}

Fecha de recepción: 01/11/2025 / Fecha de aceptación: 13/11/2025 / Fecha de publicación: 14/11/2025

RESUMEN: El propósito de esta investigación es analizar los estilos de liderazgo percibidos por el personal administrativo de las grandes empresas florícolas de la provincia de Pichincha, miembros de Expoflores, utilizando el cuestionario MLQ Form 5X. Con un enfoque cuantitativo y análisis descriptivo, se recolectaron y analizaron los datos mediante el programa SPSS, aplicando un corte transversal y diseño no experimental. El MLQ Form 5X está compuesto por 45 ítems, de los cuales 36 están destinados a medir nueve factores correspondientes a tres estilos de liderazgo: liderazgo transformacional (influencia idealizada de conducta y atribuida, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada), liderazgo transaccional (recompensa contingente, dirección por excepción activa) y liderazgo laissez-faire (dirección por excepción pasiva y laissez faire). Los otros 9 ítems miden variables organizacionales (esfuerzo extra, eficacia, satisfacción laboral). Los análisis incluyeron pruebas de ANOVA, post hoc, el cálculo del alfa de Cronbach y correlaciones de Pearson. Los hallazgos muestran que el liderazgo transformacional predomina en las empresas, especialmente en directores y gerentes, generando altos niveles de motivación e innovación. El liderazgo transaccional, más común en niveles intermedios, se enfoca en recompensas y cumplimiento de tareas, mientras que el laissez-faire, observado principalmente en mandos operativos, refleja una falta de supervisión. Por áreas funcionales, el liderazgo transformacional destaca en talento humano, producción y TICS, mientras que el transaccional es más frecuente en SISO y producción. El laissez-faire se presenta más en finanzas. Las correlaciones reflejan que el liderazgo transformacional fortalece el esfuerzo adicional, la eficacia y la

¹Facultad de ciencias administrativas, Escuela Politécnica Nacional, Quito-Ecuador; <https://orcid.org/0009-0009-7841-5584>, +5930960877779.

²Facultad de ciencias administrativas, Escuela Politécnica Nacional, Quito-Ecuador; <https://orcid.org/0000-0002-4638-0040>, +5930984620535.

satisfacción en el trabajo, mientras que el estilo laissez-faire influye negativamente en el rendimiento.

Palabras clave: *MLQ Form 5X, transformacional, transaccional, laissez faire/ pasivo, sector florícola*

ABSTRACT: The purpose of this research is to analyze the leadership styles perceived by the administrative staff of large flower companies in the province of Pichincha, members of Expoflores, using the MLQ Form 5X questionnaire. With a quantitative approach and descriptive analysis, data were collected and analyzed using SPSS software, applying a cross-sectional and non-experimental design. The MLQ Form 5X is composed of 45 items, of which 36 are intended to measure nine factors corresponding to three leadership styles: transformational leadership (idealized behavioral and attributed influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration), transactional leadership (contingent reward, active management by exception), and laissez-faire leadership (passive management by exception and laissez-faire). The other 9 items measure organizational variables (extra effort, effectiveness, job satisfaction). The analyses included ANOVA tests, post hoc tests, the calculation of Cronbach's alpha, and Pearson's correlations. The findings show that transformational leadership predominates in companies, especially among directors and managers, generating high levels of motivation and innovation. Transactional leadership, more common at middle management levels, focuses on rewards and task completion, while laissez-faire leadership, observed primarily in operational management, reflects a lack of supervision. By functional area, transformational leadership is most prevalent in human talent, production, and ICT, while transactional leadership is most prevalent in SISO and production. Laissez-faire leadership is most prevalent in finance. The correlations reflect that transformational leadership enhances extra effort, effectiveness, and job satisfaction, while the laissez-faire style negatively influences performance.

Keywords: *MLQ Form 5X, transformational, transactional, laissez faire/passive leadership, floriculture sector*

INTRODUCCIÓN

El sector florícola ecuatoriano representa uno de los principales motores de la economía nacional debido a su alto impacto en las exportaciones y en la generación de empleo formal. De acuerdo con el ranking de Compañías 2022 publicado por la SUPERCIAS, existen 287 empresas dedicadas al cultivo de flores, de las cuales el 68% de las destinadas a la exportación se encuentran en la provincia de Pichincha. Durante el año 2022, el sector florícola generó aproximadamente USD 548,64 millones, representando un 0,77% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional y evidenciando un incremento del 3% en sus exportaciones en comparación con el año anterior, consolidando su posicionamiento como un actor clave dentro del mercado internacional, con especial presencia en Estados Unidos y Europa (28).

A pesar de su crecimiento sostenido, reconocimiento y estabilidad en el comercio internacional, el sector florícola enfrenta desafíos relacionados con la gestión interna, particularmente en lo referente a la práctica del liderazgo organizacional. Los líderes y supervisores desempeñan un rol esencial en la coordinación de equipos y en la construcción de entornos laborales que promuevan la motivación, el compromiso y la productividad. No obstante, un liderazgo inadecuado puede afectar negativamente la percepción del clima organizacional, provocando disminución del rendimiento, conflictos interpersonales y una menor satisfacción laboral (35).

En este contexto, conocer los estilos de liderazgo que predominan en las empresas florícolas de Pichincha afiliadas a Expoflores adquiere gran relevancia, ya que permite identificar las prácticas que fortalecen la dirección estratégica y aquellas que requieren mejorarse. El liderazgo es una competencia fundamental en la sostenibilidad organizacional, pues influye directamente en la cultura corporativa, en la innovación y en el desempeño del talento humano (19). Comprender si los líderes ejercen un liderazgo transformacional, transaccional o laissez-faire, y cómo estos estilos son percibidos por los colaboradores administrativos, proporciona información útil para optimizar la gestión del capital humano.

El liderazgo transformacional impulsa a los miembros del equipo a alcanzar objetivos más allá de sus intereses individuales, promoviendo la motivación, la creatividad y el compromiso (20). Por su parte, el liderazgo transaccional se centra en el cumplimiento de metas a través de la supervisión y las recompensas, mientras que el estilo laissez-faire refleja una ausencia de dirección, caracterizada por la falta de intervención del líder en la toma de decisiones (14). Estudios recientes en sectores industriales y de servicios muestran que el liderazgo transformacional se asocia positivamente con la satisfacción laboral y el desempeño, mientras que el laissez-faire se vincula con resultados negativos (1).

Sin embargo, la literatura académica sobre liderazgo en el contexto florícola es limitada, la mayoría de los estudios sobre liderazgo se ha concentrado en sectores tradicionales como la manufactura o los servicios, dejando de lado industrias agrícolas como la floricultura, donde la estructura jerárquica, la temporalidad laboral y la alta rotación del personal crean dinámicas particulares de gestión (22). Este vacío justifica la necesidad de investigaciones que analicen los estilos de liderazgo en empresas del sector florícola ecuatoriano, especialmente en aquellas de gran tamaño que forman parte de Expoflores, principal gremio exportador del país.

El presente estudio busca analizar los estilos de liderazgo percibidos por el personal administrativo de las grandes empresas florícolas de la provincia de Pichincha, miembros de Expoflores, utilizando el cuestionario MLQ Form 5X (7). Este instrumento, validado internacionalmente, permite identificar nueve factores asociados a tres estilos de liderazgo: transformacional, transaccional y laissez-faire, además de medir variables relacionadas con el esfuerzo adicional, la eficacia y la satisfacción laboral. Su aplicación posibilita la comparación de percepciones entre diferentes niveles jerárquicos y áreas funcionales dentro de las organizaciones.

El análisis de los resultados permitirá determinar si los líderes del sector florícola adoptan predominantemente un estilo orientado al desarrollo de las personas o uno centrado en el control y la supervisión. Asimismo, permitirá reconocer si existen diferencias significativas en los estilos de liderazgo percibidos entre departamentos como talento humano, producción, finanzas o tecnología. Comprender estas variaciones contribuirá al diseño de programas de capacitación y fortalecimiento de habilidades directivas, alineados con las necesidades del sector y con las estrategias de sostenibilidad organizacional (36).

Los estilos de liderazgo influyen de manera determinante en el bienestar y desempeño de los colaboradores (46). Un liderazgo transformacional favorece un ambiente motivador y participativo, que estimula el compromiso organizacional y la eficiencia productiva. Por el contrario, los estilos pasivos, como el laissez-faire, pueden generar desorganización, baja moral y desmotivación. En el contexto florícola, donde las condiciones laborales exigen coordinación, planificación y comunicación constante, contar con líderes transformacionales resulta clave para mantener la competitividad y la satisfacción del personal.

En función de lo expuesto, la pregunta guía de esta investigación es: ¿Cuáles son los estilos de liderazgo percibidos por el personal administrativo de las grandes empresas del sector florícola de la provincia de Pichincha, pertenecientes a Expoflores, utilizando la herramienta MLQ Form 5X?

El objetivo general consiste en analizar los estilos de liderazgo que percibe el personal administrativo de las empresas grandes del sector florícola afiliadas a Expoflores en la provincia de Pichincha, mediante la aplicación del cuestionario MLQ Form 5X.

Los objetivos específicos son:

- a) Determinar los estilos de liderazgo predominantes en los líderes de las empresas grandes del sector Expoflores percibidos por el personal administrativo.
- b) Analizar los estilos de liderazgo predominantes en los distintos niveles jerárquicos y áreas funcionales, e identificar similitudes o diferencias.
- c) Identificar áreas de mejora que permitan reforzar los estilos de liderazgo identificados.

El alcance del estudio es descriptivo, analítico y de corte transversal. Busca interpretar las percepciones del personal administrativo sobre los estilos de liderazgo presentes en las empresas florícolas grandes de la provincia de Pichincha. Los resultados permitirán identificar qué estilos predominan y qué aspectos requieren fortalecerse, aportando evidencia empírica para la gestión del talento humano en el sector. La investigación se apoya en el enfoque cuantitativo y utiliza la herramienta MLQ Form 5X como instrumento central para el diagnóstico (50).

En síntesis, el presente trabajo pretende llenar un vacío en la literatura nacional sobre liderazgo en el sector florícola, aportando información valiosa para la toma de decisiones estratégicas y para la promoción de un liderazgo transformacional que impulse la competitividad, la sostenibilidad y el bienestar de los colaboradores.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación aplica un enfoque cuantitativo, basado en la recolección y análisis de datos para cumplir los objetivos planteados. Mediante el cuestionario MLQ Form 5X y técnicas de estadística descriptiva, se evaluó la percepción de los empleados sobre los estilos de liderazgo (50). El estudio tiene un diseño no experimental y transversal, lo que permitió obtener información en un solo momento para describir los estilos predominantes.

El estudio se realizó en empresas grandes asociadas a Expoflores, de las cuales existen 26 activas en Pichincha (30,31). Se utilizó un muestreo probabilístico estratificado para garantizar la representatividad (50). Dada la alta rotación del personal operativo, se consideró al personal administrativo, por su contacto directo con los líderes y su participación en decisiones, comunicación y motivación (48). En la tabla 1 se detallan 5 empresas, el número total de empleados y el porcentaje correspondiente al personal administrativo.

Tabla 1. Porcentaje de personal administrativo por empresas florícolas

EMPRESA	EMPLEADOS	ADMINISTRATIVOS
EMPRESA A	1 621	14%
EMPRESA B	345	5%
EMPRESA C	1 315	5%
EMPRESA D	684	7%
EMPRESA E	1 053	5%

Considerando el tamaño de la empresa con 200 empleados y la cantidad de empresas grandes asociadas a Expoflores de Pichincha son 26 empresas, hay aproximadamente 5 200 empleados de los cuales un 7% pertenece al personal administrativo, tal como se demuestra en la ecuación (1).

$$N = \frac{200 \text{ empleados}}{\text{empresa}} * 26 \text{ empresas} = 5\,200 \text{ empleados} * 7\% = 364 \quad (1)$$

Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula estadística para muestras finitas ecuación (2), ya que permite determinar el número adecuado de encuestados en función de la precisión deseada y el tamaño poblacional (11).

$$n = \frac{N * p * (1 - p) * Z^2}{Z^2 * p * (1 - p) + (N - 1)E^2} \quad (2)$$

donde:

N = Tamaño de la población

Z = Valor crítico según el nivel de confianza (usualmente 1.96 para un 95% de confianza)

p = Proporción estimada (si no se conoce, suele usarse 0.5, ya que maximiza el tamaño de la muestra)

E = Margen de error deseado (por ejemplo, 5% o 0.05)

Con un nivel de confianza del 95%, que corresponde a un valor de Z de 1.96, y un margen de error máximo del 5%, como resultado que el estudio requiere la aplicación aproximada de 187 encuestas.

Mediante la herramienta MLQ Form 5X (Cuestionario Multifactorial de Liderazgo), traducida y adaptada al contexto ecuatoriano con el propósito de minimizar errores y facilitar la comprensión de los participantes. Este instrumento permite evaluar la percepción de los empleados sobre los estilos de liderazgo de sus supervisores, considerando tres dimensiones: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo laissez-faire.

La versión empleada está compuesta por 45 ítems, de los cuales 36 se asocian con los factores de liderazgo y 9 con variables de resultados organizacionales, tales como el esfuerzo adicional, la eficacia y la satisfacción laboral. El cuestionario fue aplicado a los subordinados, quienes debían indicar su área de trabajo, cargo, edad y género del líder, utilizando una escala tipo Likert de 0 a 4, adecuada para el análisis cuantitativo.

El modelo incluye tres variables de nivel superior: el liderazgo transformacional —con cinco factores: influencia idealizada (conducta y atributos), motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada—; el liderazgo transaccional, compuesto por recompensa contingente y dirección por excepción activa; y el liderazgo pasivo, que agrupa la dirección por excepción pasiva y el estilo laissez-faire, junto con los nueve ítems restantes, evalúan aspectos organizacionales como el esfuerzo adicional de los seguidores, la efectividad del líder y la satisfacción del grupo (20), tal como se indica en la Figura 1.

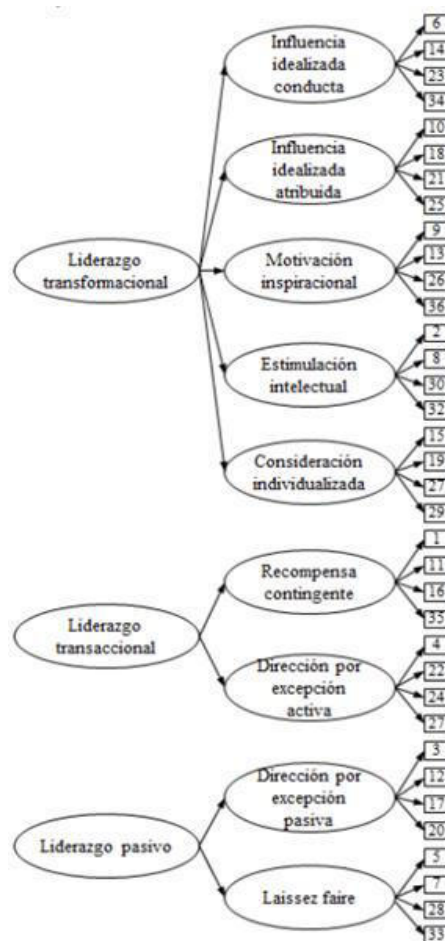


Figura 1. Estructura factorial de la versión original de 36 ítems del MLQ-5X.

Fuente: (19).

Para analizar los estilos de liderazgo percibidos por el personal administrativo de las grandes empresas florícolas de la provincia de Pichincha, pertenecientes a Expoflores, se contactó a 33 empresas mediante llamadas, correos electrónicos y contactos internos, presentando la propuesta y garantizando la confidencialidad y el anonimato de las respuestas. Finalmente, 26 empresas aceptaron participar, algunas con un número reducido de encuestas por la sensibilidad de la información. La encuesta, con una duración aproximada de 15 minutos, se elaboró en Google Forms e incluyó variables categóricas (Anexo A) y la herramienta MLQ Form 5X (Anexo B), obteniéndose 187 respuestas de colaboradores administrativos de diferentes áreas y niveles jerárquicos.

El MLQ Form 5X permitió evaluar las percepciones sobre tres estilos de liderazgo — transformacional, transaccional y laissez-faire— a través de 9 factores medidos en una escala Likert de 0 a 4 (de “Nunca” a “Muy frecuentemente”). Los datos fueron organizados digitalmente y clasificados por área y nivel jerárquico.

El procesamiento y análisis de los datos se realizaron mediante el software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), reconocido por su utilidad en investigaciones sociales (32). Se aplicaron análisis descriptivos y medidas de tendencia

central para determinar el liderazgo predominante, así como el coeficiente alfa de Cronbach para evaluar la fiabilidad interna de la escala (54). Además, se utilizó un ANOVA de un solo factor y pruebas post hoc de Tukey para identificar diferencias significativas entre áreas y niveles jerárquicos, complementadas con correlaciones de Pearson para examinar las relaciones entre los estilos de liderazgo y las variables organizacionales.

RESULTADOS

Estilos de liderazgo predominantes en el sector florícola

En la Tabla 2 a partir de las respuestas de los subordinados administrativos se identifican las frecuencias de las variables categóricas.

Tabla 2. Datos de las variables categóricas.

POR AREA DE TRABAJO			
	<i>f</i>	%	% Acumulado
TICS y Procesos	12	6,4	6,4
Comercial	28	15	21,4
Financiero	14	7,5	28,9
Investigación y desarrollo de producto	14	7,5	36,4
Producción	47	25,1	61,5
SISO	3	1,6	63,1
Supply chain	38	20,3	83,4
Talento humano	31	16,6	100
Total	187	100	

POR DENOMINACION DEL PUESTO DE SU LIDER O JEFE			
	<i>f</i>	%	% Acumulado
Analista	9	4,8	4,8
Coordinador	45	24,1	28,9
Director	14	7,5	36,4
Gerente	37	19,8	56,2
Jefe	70	37,4	93,6
Subgerente	12	6,4	100

Total	187	100
-------	-----	-----

POR RANGO DE EDAD DEL LIDER

	<i>f</i>	%	% Acumulado
26-35	49	26,2	26,2
36-45	88	47,1	73,3
46-55	39	20,9	94,2
56-65	11	5,9	100
Total	187	100	

GENERO DEL LIDER

	<i>f</i>	%	% Acumulado
Femenino	97	51,9	51,9
Masculino	90	48,1	100
Total	187	100	

Los resultados evidencian que la mayoría de los encuestados desempeña sus funciones en el área de producción (25.1%), seguida de supply chain (20.3%), talento humano (16.6%), comercial (15%), financiero e I+D (7.5%), TICS (6.4%) y SISO (1.6%). En cuanto a la posición jerárquica de los líderes, predominan los jefes (37.4%), seguidos por coordinadores (24.1%), gerentes (19.8%), directores (7.5%), subgerentes (6.4%) y analistas (4.8%). Respecto al rango de edad, el grupo más representativo es el de 36 a 45 años (47.1%), seguido por 26 a 35 años (26.2%), 46 a 55 años (20.9%) y 56 a 65 años (5.9%). En cuanto al género, se observa un ligero predominio femenino, con 51.9% de mujeres frente a 48.1% de hombres.

En síntesis, el sector florícola de Pichincha presenta un perfil de liderazgo mayoritariamente femenino, con edad predominante entre 36 y 45 años. La mayoría de los líderes ocupan cargos de jefatura, coordinación o gerencia, principalmente en las áreas de producción, supply chain, talento humano y comercial, lo que refleja una estructura organizacional orientada a la gestión operativa y de personas.

En la Tabla 3 se presentan los estadísticos descriptivos de los nueve factores que conforman los estilos de liderazgo evaluados en los líderes de las grandes empresas florícolas asociadas a Expoflores, según la percepción del personal administrativo.

Tabla 3. Estadísticos descriptivos de los 9 factores de liderazgo.

Factores de los estilos de liderazgo	Σ	$\bar{x}$	SD	s ²	AS	EE	K	EE
Influencia Idealizada Conducta (IIC)	564,750	3,020	0,885	0,784	-0,946	0,178	0,331	0,354
Influencia Idealizada Atribuida (IIA)	573,250	3,066	0,872	0,761	-1,033	0,178	0,779	0,354
Motivación Inspiracional (MI)	599,750	3,207	0,867	0,752	-1,270	0,178	1,108	0,354
Estimulación Intelectual (EI)	588,250	3,146	0,854	0,729	-1,213	0,178	1,005	0,354
Consideración Individualizada (CI)	501,750	2,683	0,897	0,804	-0,602	0,178	0,084	0,354
Recompensa contingente (RC)	550,500	2,944	0,767	0,588	-0,544	0,178	-0,473	0,354
Dirección por excepción active (DEA)	433,250	2,317	0,896	0,803	-0,429	0,178	0,072	0,354
Dirección por excepción pasiva (DEP)	253,250	1,354	0,909	0,827	0,797	0,178	0,221	0,354
Laissez Faire (LF)	215,000	1,150	0,982	0,964	0,905	0,178	0,299	0,354
N válido	187,000							

Nota: EE=Error Estándar, SD= Desviación Estándar, As= Asimetría, K= Curtosis, Σ =sumatoria, $\bar{x}$ =Media, s²= Varianza

La Tabla 3 evidencia que el liderazgo transformacional es el estilo predominante en las grandes empresas florícolas, destacando la motivación inspiracional (3.207) como el factor más alto, seguida de la estimulación intelectual (3.146) y la influencia idealizada, tanto conductual (3.020) como atribuida (3.066). Estos resultados indican que los líderes inspiran, motivan y promueven la creatividad en sus equipos.

El liderazgo transaccional también está presente, siendo la recompensa contingente (2.944) su principal componente, lo que sugiere que el reconocimiento al desempeño es valorado, aunque no es el enfoque dominante. En contraste, los valores más bajos corresponden al laissez-faire (1.150) y la dirección por excepción pasiva (1.354), reflejando que la mayoría de los líderes mantienen una participación activa y no evitan intervenir en la gestión.

La desviación estándar oscila entre 0.76 y 0.98, indicando una dispersión moderada en las respuestas. La menor variabilidad se observa en recompensa contingente (0.767),

lo que muestra una percepción uniforme entre los encuestados, mientras que *laissez-faire* (0.982) presenta la mayor dispersión, evidenciando opiniones más diversas. Además, los factores del liderazgo transformacional exhiben asimetría negativa, concentrando las respuestas en valores altos, mientras que el *laissez-faire* muestra asimetría positiva, con respuestas mayoritariamente bajas en la escala de Likert.

La Figura 2 muestra los resultados de la Tabla 3 donde se observa que, dentro del liderazgo transformacional, la consideración individualizada presenta el valor más bajo. En el liderazgo transaccional, la dirección por excepción activa registra menor puntaje que la recompensa contingente, mientras que los factores del liderazgo *laissez-faire* son los más bajos en comparación con los demás estilos evaluados.

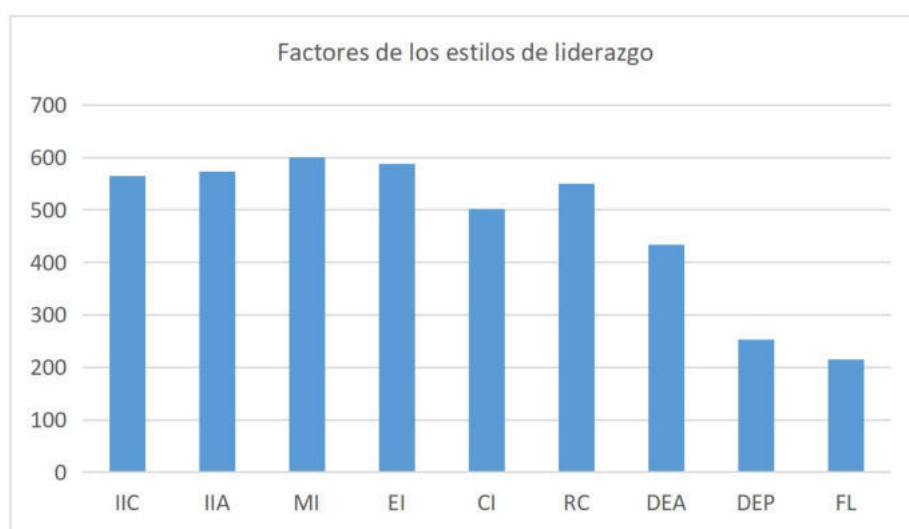


Figura 2. Factores de los estilos de liderazgos.

En la Tabla 4 se presentan los análisis estadísticos descriptivos de los 3 estilos de liderazgo

Tabla 4. Estilos de Liderazgo predominantes.

	TF	TS	LP
Suma	565,550	491,875	234,125
Media	3,024	2,630	1,252
Desv. estándar	0,791	0,649	0,861
Curtosis	1,108	-0,326	0,824
Asimetría	-1,162	-0,155	1,059
Varianza	0,625	0,421	0,741

Los resultados muestran que el liderazgo transformacional es el más predominante (3.024), evidenciando líderes que inspiran, motivan y promueven el desarrollo del

personal. Le sigue el liderazgo transaccional (2.630), asociado al reconocimiento y control por desempeño, aunque con menor impacto. En contraste, el liderazgo laissez-faire (1.252) es el menos frecuente, reflejando una baja tendencia a la no intervención.

La menor variabilidad se presenta en el liderazgo transaccional (SD: 0.649), indicando mayor consenso entre los encuestados, mientras que el laissez-faire muestra la mayor dispersión (SD: 0.861), lo que sugiere percepciones más diversas. La Figura 3 resume estos resultados de la Tabla 4, mostrando la distribución de los tres estilos de liderazgo identificados en las grandes empresas florícolas de la provincia de Pichincha.

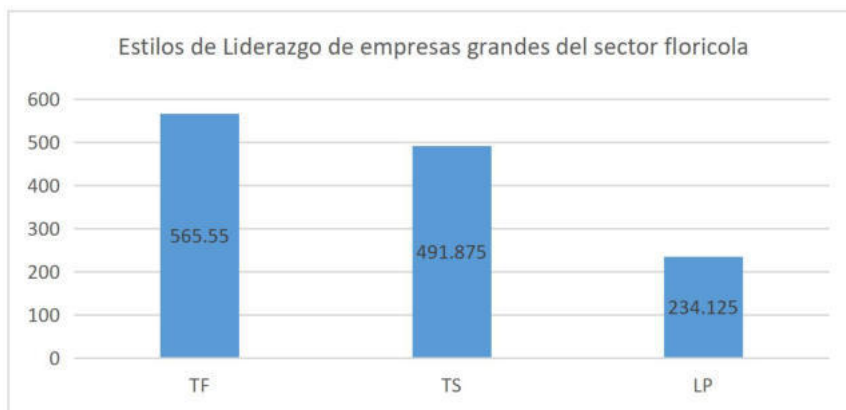
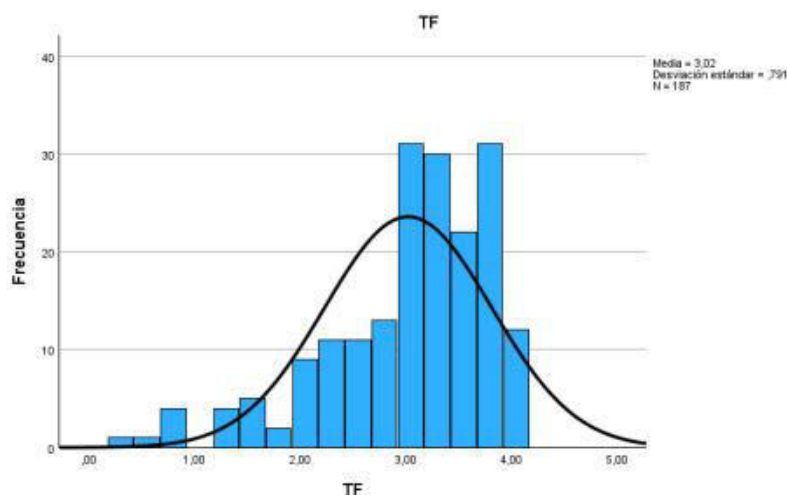


Figura 3. Liderazgos Transformacional, transaccional y Laissez Faire Pasivo.

A continuación, se presentan histogramas sobre los estilos de liderazgo.



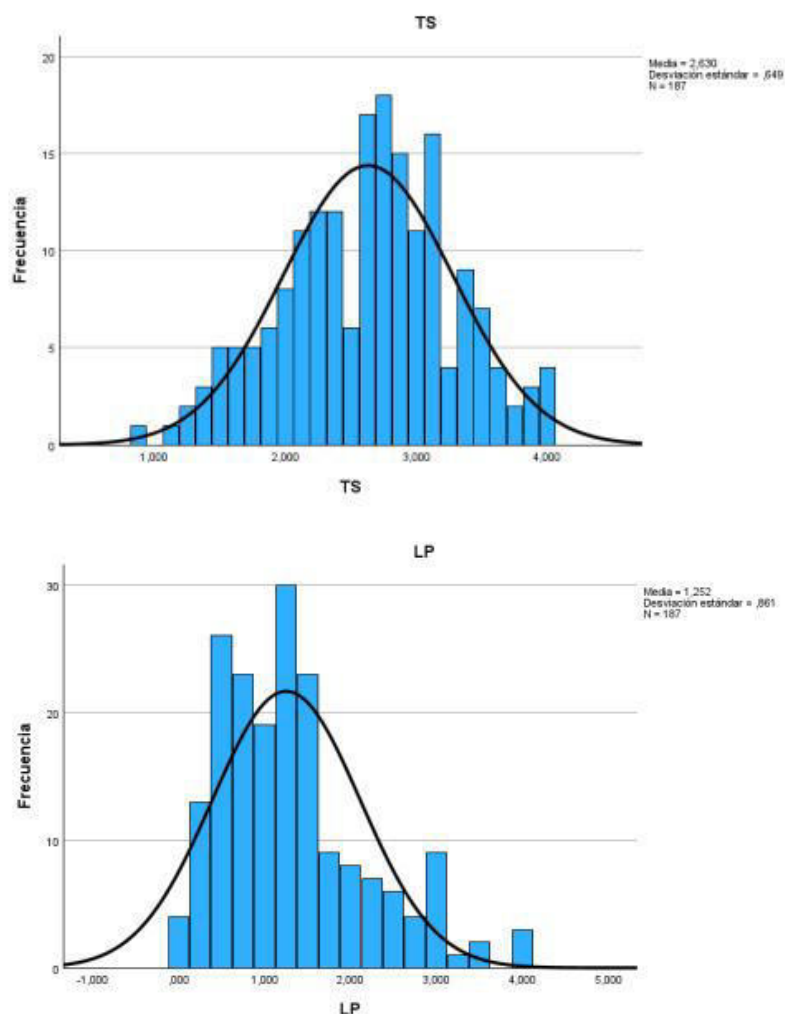


Figura 4. Histogramas de los estilos de liderazgo identificados en el sector florícola de las empresas grandes de la provincia de Pichincha.

La Figura 4 muestra los histogramas de los estilos de liderazgo en las grandes empresas florícolas de Pichincha. Se observa asimetría negativa en los estilos transformacional y transaccional, lo que indica que la mayoría de las respuestas se concentran en valores altos, mientras que la asimetría positiva del laissez-faire confirma su baja frecuencia. En conjunto, los datos evidencian que el liderazgo transformacional es el estilo predominante en el sector florícola de la provincia.

Con respecto a la Tabla 5 se presenta un Alpha de Cronbach de 0.935, lo que evidencia una excelente consistencia interna en las 45 preguntas del MLQ Form 5X. Esto indica que los ítems están altamente correlacionados y miden el constructo de forma confiable, por lo que no es necesario eliminar preguntas y se puede continuar con el análisis por factores para evaluar la confiabilidad de cada estilo de liderazgo.

Tabla 5. Alfa de Cronbach para el cuestionario MLQ Form 5X.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,935	0,944	45

Análisis de los estilos de liderazgo predominantes en los distintos niveles jerárquicos y áreas funcionales, e identificar similitudes o diferencias

La Figura 5 muestra que el liderazgo transformacional (TF) predomina en todos los niveles jerárquicos, especialmente en directores y gerentes. Le sigue el liderazgo transaccional (TS), con mayor presencia en subgerentes y coordinadores, y menor en jefes. El laissez-faire (LP) es el menos frecuente, aunque aparece en todos los niveles, siendo más común en analistas y subgerentes, lo que refleja menor intervención o mayor delegación. En general, los niveles superiores combinan estilos transformacional y transaccional, mientras que el laissez-faire se concentra en los niveles inferiores.

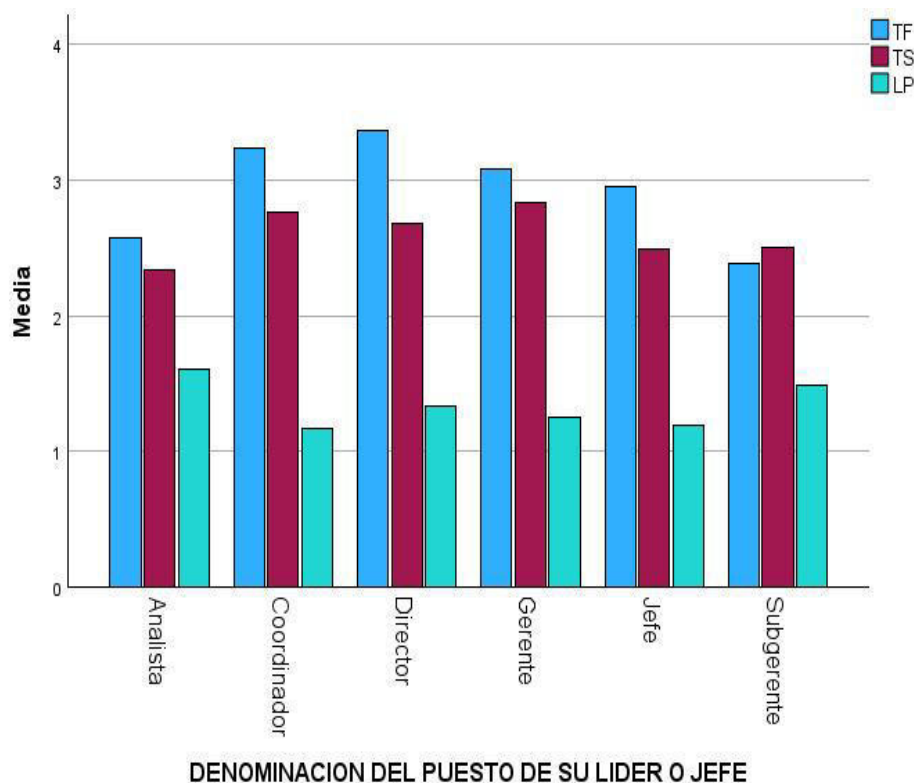


Figura 5. Estilos de liderazgo vs denominación del puesto de líder.

La Tabla 6 presenta el análisis de varianza (ANOVA) que evalúa si existen diferencias significativas en los estilos de liderazgo (Transformacional, Transaccional y Pasivo) entre los seis niveles jerárquicos. Se plantean las hipótesis:

H_0 : no existen diferencias significativas entre los niveles jerárquicos.

H_1 : existen diferencias significativas entre los niveles jerárquicos.

El criterio de decisión establece que si $p < 0.05$ se rechaza H_0 (hay diferencias significativas), y si $p > 0.05$ no se rechaza H_0 (no hay diferencias significativas).

Tabla 6. ANOVA por nivel jerárquico.

Tabla de ANOVA						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
TF * DENOMINACION DEL PUESTO	Entre grupos	10,74	5	2,148	3,683	0,003
	Dentro de grupos	105,552	181	0,583		
	Total	116,292	186			
TS * DENOMINACION DEL PUESTO	Entre grupos	4,482	5	0,896	2,199	0,056
	Dentro de grupos	73,763	181	0,408		
	Total	78,245	186			
LP * DENOMINACION DEL PUESTO	Entre grupos	2,704	5	0,541	0,724	0,606
	Dentro de grupos	135,123	181	0,747		
	Total	137,827	186			

Nota: gl= grados libertad, F=prueba de Fisher

El ANOVA de la tabla 6 muestra diferencias significativas en el liderazgo transformacional según el nivel jerárquico ($p = 0.003 < 0.05$), por lo que se rechaza H_0 . En cambio, los estilos transaccionales ($p = 0.056$) y pasivo ($p = 0.606$) no presentan diferencias significativas ($p > 0.05$), indicando que el cargo no influye en estos estilos.

La prueba Post Hoc (Tukey) (Tabla 7) identifica tres subconjuntos homogéneos. El nivel de subgerente registra la media más baja (2.383), reflejando menor presencia del liderazgo transformacional. Los analistas, jefes y gerentes muestran medias intermedias, mientras que coordinadores (3.236) y directores (3.367) presentan las más altas, evidenciando una mayor tendencia transformacional en los niveles superiores. En conjunto, los resultados confirman que el liderazgo transformacional

varía según el nivel jerárquico, incrementándose en los puestos de mayor responsabilidad.

Tabla 7. Análisis Post Hoc (Tuckey) para el liderazgo transformacional.

Liderazgo Transformacional - HSD Tukeya,b				
Puesto del líder	N	Subconjunto para alfa = 0.05		
Grupos Identificados		1	2	3
Subgerente	12	2,383		
Analista	9	2,578	2,578	
Jefe	70	2,953	2,953	2,953
Gerente	36	3,082	3,082	3,082
Coordinador	45		3,236	3,236
Director	15			3,367
Sig.		0,065	0,098	0,569

Nota: N= Número de encuestas

La Figura 6 muestra que el liderazgo transformacional (TF) presenta las medias más altas en casi todas las áreas, destacando en SISO, TICS-Procesos, Producción y Talento Humano, lo que evidencia una mayor influencia y motivación de los líderes. El liderazgo transaccional (TS) mantiene valores intermedios, con mayor presencia en TICS, Producción y SISO, reflejando un enfoque basado en recompensas.

En contraste, el laissez-faire (LP) registra las medias más bajas, sobre todo en Financiero, Producción y Comercial, lo que sugiere menor intervención. En conjunto, predomina el liderazgo transformacional, seguido del transaccional, mientras que el laissez-faire es el menos frecuente, indicando una gestión activa por parte de los líderes.

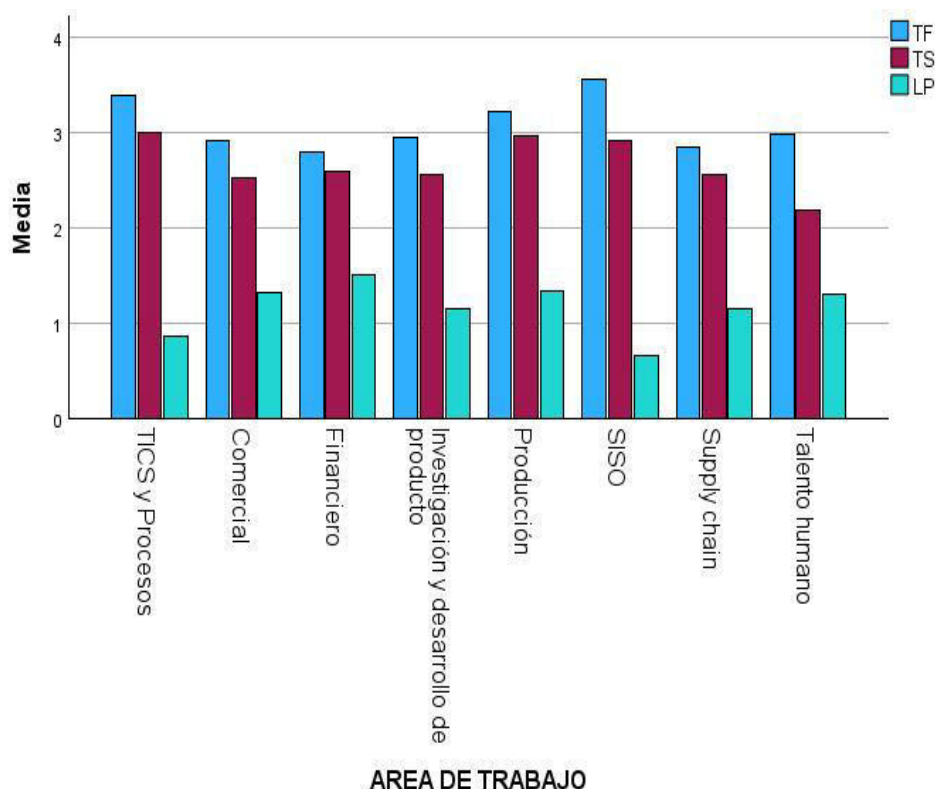


Figura 6. Áreas de trabajo vs estilos de liderazgo.

El ANOVA de la Tabla 8 analiza las diferencias en los estilos de liderazgo según el área de trabajo, planteando las siguientes hipótesis:

H_0 (Hipótesis nula): No existen diferencias significativas en el estilo de liderazgo entre las áreas de trabajo.

H_1 (Hipótesis alternativa): Existen diferencias significativas en el estilo de liderazgo entre las áreas de trabajo.

Los resultados muestran que no hay diferencias significativas en el liderazgo transformacional ($p = 0.164$) ni en el laissez-faire ($p = 0.461$), por lo que no se rechaza H_0 en estos casos. En cambio, el liderazgo transaccional ($p < 0.001$) presenta diferencias significativas, lo que lleva a rechazar H_0 y aceptar H_1 , indicando que la forma en que se aplica este estilo varía según el área de trabajo, mientras que los otros dos estilos se mantienen estables entre áreas.

Tabla 8. ANOVA Estilos de liderazgo vs áreas de trabajo.

Tabla de ANOVA						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
TF * AREA DE TRABAJO	Entre grupos	6,515	7	0,931	1,518	0,164
	Dentro de grupos	109,777	179	0,613		
	Total	116,292	186			
TS * AREA DE TRABAJO	Entre grupos	13,934	7	1,991	5,54	<,001
	Dentro de grupos	64,311	179	0,359		
	Total	78,245	186			
LP * AREA DE TRABAJO	Entre grupos	4,994	7	0,713	0,961	0,461
	Dentro de grupos	132,834	179	0,742		
	Total	137,827	186			

Dado que el liderazgo transaccional presentó un valor de significancia $p < 0.05$, se aplicó la prueba Post Hoc de Tukey Tabla 9 la cual identificó dos subconjuntos homogéneos, evidenciando similitud dentro de cada grupo y diferencias entre ellos.

Las áreas de talento humano, comercial, supply chain, investigación y desarrollo, y financiero obtuvieron las medias más bajas (entre 2.19 y 2.59), lo que refleja un menor uso del liderazgo transaccional y una menor dependencia de recompensas o correcciones. En cambio, las áreas de SISO, producción y TICS registraron las medias más altas (entre 2.917 y 3.00), indicando una mayor aplicación de este estilo de liderazgo, caracterizado por reforzar el desempeño mediante intercambios de recompensas y expectativas claras.

Tabla 9. Análisis Post Hoc vs liderazgo transaccional.

Liderazgo Transaccional -HSD Tukeya,b			
	N	Subconjunto para-alfa = 0.05	
AREA DE TRABAJO		1	2
Talento Humano	31	2,190	
Comercial	28	2,518	2,518
Supply chain	38	2,553	2,553
Investigación y desarrollo de producto	14	2,563	2,563
Financiero	14	2,598	2,598
SISO	3	2,917	2,917
Producción	47		2,968
TICS y Procesos	12		3,000
Sig.		0,068	0,513

La Figura 7 muestra, mediante un gráfico de barras, los estilos de liderazgo por áreas y niveles jerárquicos en el sector florícola. Se observa que el liderazgo transformacional (TF) es el más predominante, especialmente en I&D, Producción y en cargos de directores, gerentes y coordinadores, reflejando un enfoque inspirador y estratégico asociado con mayor motivación y desempeño del personal.

El liderazgo transaccional (TS) predomina en niveles intermedios, principalmente en producción y supply chain, destacando el uso de incentivos, control y cumplimiento de objetivos. En finanzas, se aprecia un equilibrio entre los estilos TF y TS, mientras que el laissez-faire (LP) es el menos frecuente, aunque más visible en producción, comercial y en cargos como analistas y subgerentes, lo que sugiere una mayor delegación o menor intervención. En general, a mayor jerarquía, mayor tendencia hacia el liderazgo transformacional y menor presencia del transaccional.



Figura 7. Estilos de liderazgo predominantes por áreas y por puestos

Identificar áreas de mejora, que permitan reforzar los estilos de liderazgo identificados

La Tabla 10 evidencia que el liderazgo transformacional (TF) mantiene una fuerte correlación positiva con el esfuerzo adicional (0.824), la eficacia (0.916)** y la satisfacción laboral (0.872), demostrando su alto impacto en el desempeño y la motivación del personal. El liderazgo transaccional (TS) también presenta correlaciones positivas moderadas con el esfuerzo extra (0.495), la eficacia (0.549)** y la satisfacción (0.523), reflejando un efecto favorable, aunque menos pronunciado. En contraste, el laissez-faire (LP) muestra correlaciones negativas con el liderazgo transformacional (-0.406), el esfuerzo extra (-0.356**), la eficacia (-0.450**) y la satisfacción (-0.447**), indicando un impacto adverso en el rendimiento y la motivación. En conjunto, los resultados confirman que el liderazgo transformacional es el más efectivo, mientras que el laissez-faire genera los efectos más negativos.

Tabla 10. Correlaciones de Pearson de los estilos de liderazgo y variables organizacionales.

		Correlaciones de Pearson					
		TF	TS	LP	Esfuerzo Extra	Eficacia	Satisfacción
TF	r	--					
	SS	116,292					
	Cov (X,Y)	0,625					
TS	r	,584**	--				
	Sig. (bilateral)	<,001					
	SS	55,701	78,245				
	Cov (X,Y)	0,299	0,421				
LP	r	-,406**	-0,011	--			
	Sig. (bilateral)	<,001	0,883				
	SS	-51,447	-1,127	137,827			
	Cov (X,Y)	-0,277	-0,006	0,741			
Esfuerzo Extra	r	,824**	,495**	-,356**	--		
	Sig. (bilateral)	<,001	<,001	<,001			
	SS	124,055	61,186	-58,373	194,932		
	Cov (X,Y)	0,667	0,329	-0,314	1,048		
Eficacia	r	,916**	,549**	-,450**	,851**	--	
	Sig. (bilateral)	<,001	<,001	<,001	<,001		
	SS	126,176	61,969	-67,527	151,674	163,112	
	Cov (X,Y)	0,678	0,333	-0,363	0,815	0,877	
Satisfacción	r	,872**	,523**	-,447**	,856**	,902**	--
	Sig. (bilateral)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	

SS	129,376	63,64	-72,291	164,511	158,543	189,503
Cov (X,Y)	0,696	0,342	-0,389	0,884	0,852	1,019

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

Nota: R=Correlación de Pearson, SS, suma de cuadrados, Cov(X,Y)= Covarianza.

La Figura 8 muestra que las áreas financieras, comercial y supply chain presentan valores más bajos en las variables organizacionales, mientras que SISO, producción y TICS registran valores más altos. Esto indica que las primeras podrían enfrentar mayores desafíos en esfuerzo adicional, eficacia y satisfacción laboral, mientras que las segundas muestran mejor desempeño, posiblemente debido a estructuras organizativas más eficientes.

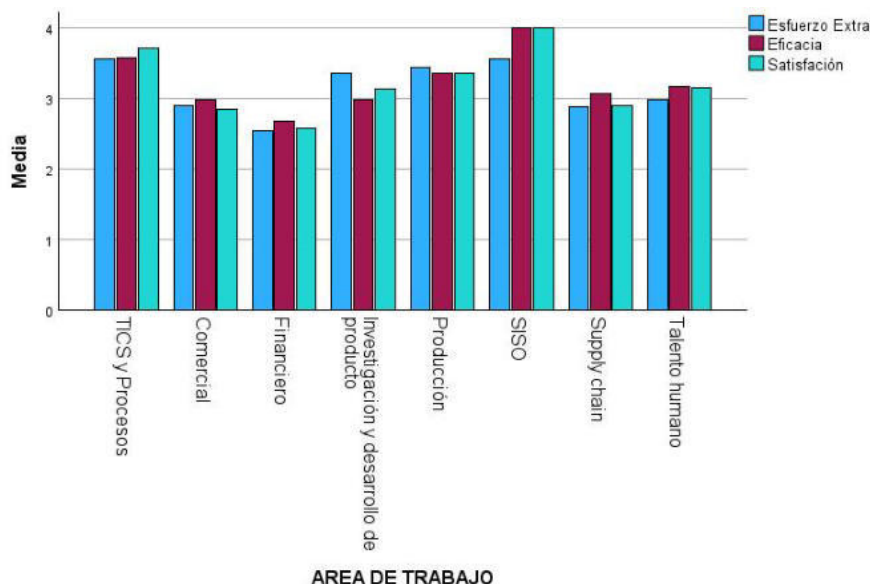


Figura 8. Variables organizacionales vs áreas de trabajo.

La Tabla 11 muestra que los factores del liderazgo transformacional presentan correlaciones fuertes entre sí, evidenciando coherencia en este estilo. Destacan las relaciones entre Influencia Idealizada Atribuida y Motivación Inspiracional (0.790), Estimulación Intelectual y Consideración Individualizada (0.754), e Influencia Idealizada de Conducta y Estimulación Intelectual (0.804), lo que indica que los líderes transformacionales aplican consistentemente comportamientos de inspiración, estímulo y desarrollo del personal.

Los factores transaccionales muestran correlaciones moderadas con los transformacionales, como la Recompensa Contingente y Motivación Inspiracional (0.732) o la Dirección por Excepción Activa y Estimulación Intelectual (0.180), lo que sugiere que también aportan al liderazgo, aunque con menor impacto.

En contraste, los estilos laissez-faire y dirección por excepción pasiva presentan correlaciones negativas con los factores transformacionales, como Laissez-Faire y

Motivación Inspiracional (-0.434) y Dirección por Excepción Pasiva y Estimulación Intelectual (-0.328), reflejando su baja efectividad para motivar y desarrollar a los empleados.

En conjunto, los resultados confirman que el liderazgo transformacional es el más efectivo, mientras que los estilos laissez-faire y pasivo son menos favorables para la gestión organizacional.

Tabla 11. Correlaciones de Pearson de los 9 factores de los estilos de liderazgo.

Correlaciones de Person										
		IIC	IIA	MI	EI	CI	RC	DEA	DEP	LF
Influencia Idealizada (IIC)		--								
Influencia Idealizada Atribuida (IIA)	CP	,778**	--							
	Sig	<,001								
Motivación Inspiracional (MI)	CP	,829**	,790**	--						
	Sig	<,001	<,001							
Estimulación Intelectual (EI)	CP	,804**	,785**	,793**	--					
	Sig.	<,001	<,001	<,001						
Consideración Individualizada (CI)	CP	,703**	,747**	,730**	,754**	--				
	Sig	<,001	<,001	<,001	<,001					
Recompensa contingente (RC)	CP	,707**	,680**	,732**	,740**	,648**	--			
	Sig	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001				
Dirección por excepción activa (DEA)	CP	,182*	0,138	0,115	,180*	,204**	,212**	--		
	Sig	0,013	0,059	0,116	0,013	0,005	0,004			
Dirección por excepción pasiva (DEP)	CP	-,296**	-,301**	- ,356**	-,328**	-,166*	-,220**	,302**	--	
	Sig	<,001	<,001	<,001	<,001	0,023	0,002	<,001		
Laissez Faire (LF)	CP	-,389**	-,408**	- ,434**	-,421**	-,237**	-,319**	0,139	,657**	-

Sig. <,001 <,001 <,001 <,001 0,001 <,001 0,057 <,001

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

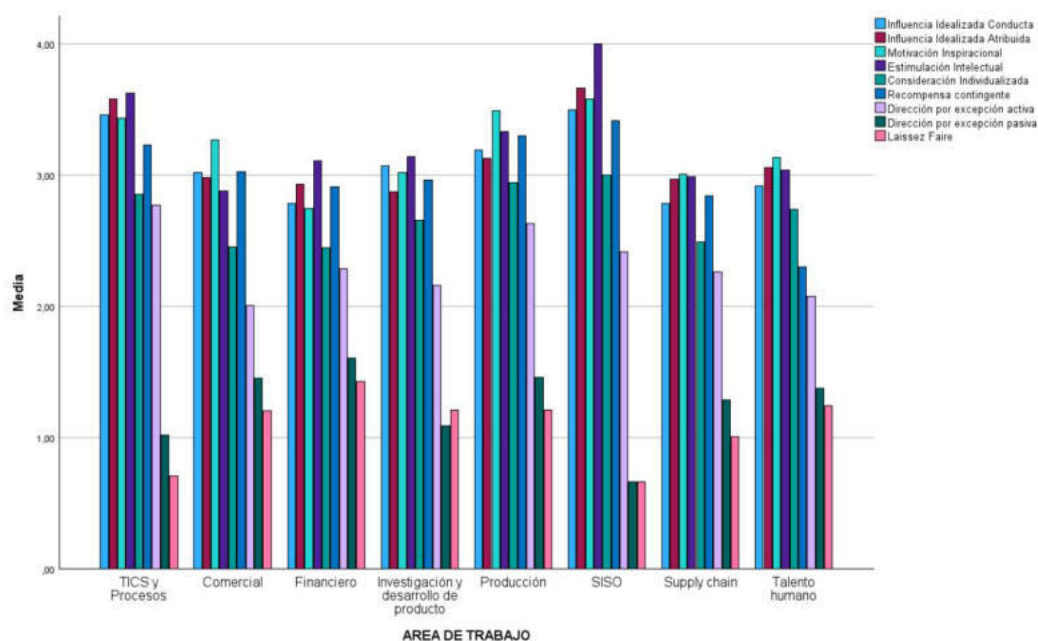
* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

La Figura 9 muestra que los cinco factores del liderazgo transformacional (TF) presentan las medias más altas en comparación con los estilos transaccional (TS) y laissez-faire (LP), aunque se evidencian diferencias que reflejan áreas de mejora.

En el liderazgo transformacional, la influencia idealizada de conducta es más baja en finanzas y supply chain, lo que sugiere reforzar el rol ejemplar del líder. La influencia idealizada atribuida es menor en I&D, indicando la necesidad de fortalecer la percepción de liderazgo inspirador. La motivación inspiracional presenta un valor bajo en finanzas, evidenciando menor capacidad de motivar a los equipos. La estimulación intelectual es baja en comercial, lo que muestra poco fomento de la creatividad. Finalmente, la consideración individualizada tiene los puntajes más bajos en comercial, supply chain y financiero, reflejando escasa atención a las necesidades individuales del personal.

En el liderazgo transaccional, la recompensa contingente es baja en talento humano, señalando la falta de sistemas claros de reconocimiento, mientras que la dirección por excepción activa es baja en todas las áreas, especialmente en comercial, evidenciando poca intervención ante errores o bajo desempeño.

En el liderazgo laissez-faire, ambos factores registran valores relativamente altos en finanzas, lo que sugiere falta de supervisión activa y posible déficit de control y dirección. En conjunto, los resultados confirman el predominio del liderazgo transformacional, pero también la necesidad de fortalecer la atención individual, la intervención oportuna y el control en ciertas áreas.



DISCUSIÓN

Los resultados del estudio evidencian que el liderazgo transformacional predomina en las grandes empresas florícolas asociadas a Expoflores, según la percepción del personal administrativo. Este hallazgo coincide con investigaciones que destacan el rol de los líderes transformacionales en la creación de entornos laborales positivos y motivadores (16). En las empresas analizadas, los líderes muestran altos niveles de motivación inspiracional (3.2072), estimulación intelectual (3.1457), influencia idealizada conductual (3.020) e influencia idealizada atribuida (3.066), factores clave para fomentar la innovación y el desarrollo del talento, tal como lo sostienen (34).

Respecto a los niveles jerárquicos, el liderazgo transformacional predomina en todos, especialmente en directores y gerentes (4), (17), (54), quienes afirman que los líderes de alto rango tienden a inspirar y comprometer a sus equipos. En cambio, el liderazgo transaccional es más frecuente en jefes y coordinadores, lo que refleja un enfoque orientado a recompensas y cumplimiento de tareas (37), (39). El liderazgo laissez-faire, asociado con una baja intervención, se observa más en analistas y subgerentes (42), quien sugiere que puede representar tanto una delegación empoderadora como una falta de liderazgo.

En cuanto a las áreas funcionales, el liderazgo transformacional predomina en SISO, producción, TICS-procesos y talento humano, donde la innovación y motivación son esenciales (17). El liderazgo transaccional se manifiesta con fuerza en SISO, producción y TICS, reflejando un mayor control y enfoque en el desempeño (Sosik & Godshalk, 2016). El laissez-faire, el menos prevalente, confirma la preferencia por líderes activos (39). Dentro del enfoque transaccional, la recompensa contingente (2.944) es el factor más relevante, aunque su impacto es limitado frente al transformacional (19). Los estilos menos comunes fueron la dirección por excepción pasiva (1.354) y el laissez-faire (1.150), asociados a menor efectividad organizacional (3).

El análisis de correlaciones muestra que el liderazgo transformacional presenta las relaciones más fuertes con el esfuerzo adicional (0.824), la eficacia (0.916) y la satisfacción laboral (0.872), confirmando su impacto positivo en el compromiso y la productividad (21), (5). En contraste, el liderazgo transaccional tiene efectos moderados (39), y el laissez-faire se asocia negativamente con las variables organizacionales, evidenciando su efecto perjudicial (42), (52).

Áreas como finanzas, comercial y supply chain presentan menores niveles de esfuerzo, eficacia y satisfacción, lo que sugiere fortalecer el liderazgo transformacional, mientras que SISO y TICS destacan por su dinamismo (29). La baja influencia idealizada y motivación inspiracional en finanzas y supply chain refleja la necesidad de líderes más inspiradores, mientras que la consideración individualizada es baja en casi todas las áreas, especialmente en comercial y financiero, indicando la necesidad de mayor atención al desarrollo personal (56).

Asimismo, la baja recompensa contingente en talento humano evidencia la necesidad de mejorar los sistemas de incentivos (26), (58). La limitada dirección por excepción activa sugiere poca intervención preventiva (2). Finalmente, el liderazgo laissez-faire más alto en finanzas podría reflejar deficiencias de control (40), puede afectar negativamente la eficiencia organizacional.

CONCLUSIONES

Los resultados del estudio evidencian que el liderazgo transformacional es el estilo predominante en las grandes empresas del sector florícola de la provincia de Pichincha. Este tipo de liderazgo se asocia fuertemente con variables clave como el esfuerzo adicional, la eficacia y la satisfacción laboral, consolidándose como el más efectivo en la gestión organizacional. No obstante, también se identificó la presencia de un liderazgo transaccional con impacto positivo, aunque en menor medida, mientras que el liderazgo laissez-faire mostró correlaciones negativas, indicando posibles efectos adversos en la motivación y el desempeño del personal.

El análisis por niveles jerárquicos reveló que el liderazgo transformacional predomina en directores y gerentes, quienes tienden a inspirar y motivar a sus equipos. En cambio, el liderazgo transaccional se observa principalmente en jefes y coordinadores, que suelen enfocarse en la supervisión y el cumplimiento de tareas. Por su parte, el liderazgo laissez-faire se presenta con mayor frecuencia en analistas y subgerentes, reflejando una menor intervención en la toma de decisiones y el control del desempeño.

Las correlaciones estadísticas confirman que el liderazgo transformacional tiene el mayor impacto positivo en la eficacia organizacional y la satisfacción de los empleados. El liderazgo transaccional también influye favorablemente, pero en menor proporción, ya que se centra en recompensas y estructuras claras. En contraste, el liderazgo laissez-faire se asocia con resultados negativos, lo que sugiere que un estilo pasivo puede afectar la productividad y la cohesión del equipo.

Asimismo, se observaron diferencias entre áreas funcionales. Las áreas de finanzas, comercial y supply chain mostraron los niveles más bajos de eficacia, esfuerzo y satisfacción, lo que evidencia la necesidad de fortalecer el liderazgo transformacional en estos departamentos. En cambio, otras áreas como producción, TICS y SISOP presentaron resultados más favorables, reflejando entornos de liderazgo más activos y colaborativos.

La consideración individualizada obtuvo puntuaciones bajas en la mayoría de áreas, lo que indica que los líderes deben prestar mayor atención a las necesidades personales de sus colaboradores. Además, la dirección por excepción activa también fue limitada, lo que evidencia poca intervención preventiva para resolver problemas. En el área financiera, la notable presencia del liderazgo laissez-faire señala la urgencia de mejorar la supervisión y los procesos de decisión.

En conclusión, las empresas florícolas de Expoflores pueden potenciar su desempeño organizacional mediante una mayor aplicación del liderazgo transformacional,

complementado con prácticas transaccionales efectivas y evitando estilos pasivos, fortaleciendo así el compromiso, la motivación y la satisfacción laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aamodt, M. (2010). *Psicología Industrial/Organizacional-Un enfoque aplicado* (sexta ed.). Mexico: Cengage Learning. Obtenido de: https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24927w/Psicologia_industrial_organizacional.pdf
2. Antonakis, J., & House, R. J. (2014). Instrumental leadership: Measurement and extension of transformational–transactional leadership theory. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 746-771. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.04.005>
3. Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2014). *Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler set* (3rd ed.). Mind Garden.
4. Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2014). *Authentic leadership theory and practice: Origins, effects and development*. Emerald Group Publishing Limited.
5. Avolio, B., & Yammarino, F. (2013). *Transformational and charismatic leadership: The road ahead*. Emerald Group. <https://doi.org/10.1108/S1479-357120130000005011>
6. Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2010). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 61, 421-449. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100250>
7. Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire: Manual and sampler set*. Mind Garden.
8. Avolio, B., Bass, B., & Jung, D. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462.
9. Avolio, B. J. (1999). *Full leadership development: Building the vital forces in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
10. Avolio, B., & Bass, B. (1991). *The full range of leadership development: Basic principles and applications*. Binghamton, NY.
11. Ayala, A., & De la Torre, C. (2023). Evaluación del riesgo financiero en las pequeñas y medianas empresas del sector florícola. *Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE*, 10(2), 122-143. <https://doi.org/10.24133/ris.v10i02.3157>
12. Arnold, K., Connelly, C., Walsh, M., & Ginis, M. (2020). Leadership styles and employee well-being: A meta-analytic review. *Journal of Business and Psychology*, 35(2), 193-211.
13. Babelers. (2023). La persuasión y la influencia como características del líder moderno. <https://www.babelers.com/la-persuasion-y-la-influencia-liderazgo>
14. Bass, B., & Avolio, B. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ): Manual and sample set*. Mind Garden, Inc. <https://www.mindgarden.com/16-multifactor-leadership-questionnaire>
15. Bermúdez, C. (2020). La floricultura en Ecuador: Oportunidades y desafíos en un mercado globalizado. *Revista Ecuatoriana de Agricultura*, 38(2), 58-70.
16. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2017). Transformational leadership and organizational culture. *Journal of Organizational Behavior*, 38(1), 103-123.

17. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2011). Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler set (3rd ed.). Mind Garden.
18. Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. Free Press. <https://archive.org/details/leadershipperfor0000bass>
19. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). Revised manual for the Multifactor Leadership Questionnaire. Palo Alto: Mind Garden.
20. Bass, B., & Avolio, B. (2000). MLQ Multifactor Leadership Questionnaire: Technical report, leader form, rater form, and scoring key for MLQ Form 5X Short (2 ed.). Redwood City: Mindgarden, Inc.
21. Bass, B., & Riggio, R. (2012). Transformational leadership (2 ed.). Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
22. Bermúdez, S., & Sánchez, J. (2019). Liderazgo en empresas agrícolas: Estudio de caso en el sector florícola ecuatoriano. *Revista de Investigación Agrícola*, 45(2), 123-138.
23. Burns, J. M. (1978). Leadership. Harper & Row. <https://archive.org/details/leadership1978burn>
24. Carvajal, L. (2006). Metodología de la investigación científica (28 ed.). Santiago de Cali: U.S.C.
25. CAMEPE. (2023). Ecuador ha generado USD 552 millones por exportación de flores. <https://www.camepe.com/ecuador-ha-generado-usd-552-millones-por-exportacion-de-flores/>
26. Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano (3ra ed.). https://michaelvargasug.blogspot.com/2017/06/gestion-del-talento-humano-3ra-edicion_20.html
27. Casique, G., & Gonzalez, M. (2023). El liderazgo transformacional y transaccional en el docente: desde la perspectiva de estudiantes universitarios en pandemia del COVID-19. *Scielo*, 19(1), 128-143. <https://doi.org/10.46443/catyp.v19i1.325>
28. Corporación Financiera Nacional. (2022). Ficha sectorial flores. <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2023/fichas-sectoriales-3-trimestre/Ficha-Sectorial-Flores.pdf>
29. Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2014). Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 36-62. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.005>
30. Expoflores. (2023). Reporte estadístico anual. <https://expoflores.com/wp-content/uploads/2024/03/Anual-Expoflores-2023.pdf>
31. Expoflores. (2024). Asociación Nacional de Productores y Exportadores de Flores del Ecuador. <https://expoflores.com/certificacion-flor-ecuador>
32. Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
33. Fong, M. (2018). Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ-5X) en una empresa de call center, Lima Metropolitana. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/30399>
34. García-Morales, V. J., Llorens-Montes, F. J., & Verdu-Jover, A. J. (2020). The influence of transformational leadership on organizational innovation and performance. *International Journal of Innovation Management*, 24(5), 2050047. <https://doi.org/10.1142/S136391962050047X>

35. Gómez, M., & Martínez, R. (2018). Desafíos en la gestión de recursos humanos en empresas florícolas: Caso de estudio en Pichincha. *Revista de Ciencias Sociales y Empresariales*, 8(3), 201-210.
36. Granda, M., Lascano, E., Naranjo, F., & Torres, O. (2024). La evolución económica de la floricultura en el Ecuador. *Revista Dilemas Contemporáneos*, 2(28), 1-18.
37. Grant, A. M. (2012). Leading with meaning: Beneficiary contact, prosocial impact, and performance effects of transformational leadership. *Academy of Management Journal*, 55(2), 458-476. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0588>
38. House, R. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321-338.
39. Judge, T., & Piccolo, R. (2014). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
40. Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (2019). Leadership: Do traits matter? *Academy of Management Perspectives*, 13(3), 48-60. <https://doi.org/10.5465/ame.2019.13.3.48>
41. Komaki, J., Zlotnick, S., & Jensen, P. (1986). Managerial behavior and the effectiveness of supervision. *Academy of Management Journal*, 29(3), 619-640.
42. Maccoby, M. (2014). The leadership triad: Knowledge, trust, and power. Palgrave Macmillan.
43. Martínez, M., Hernández, J., & Pérez, P. (2021). El poder legítimo en las organizaciones. *Revista de Psicología y Comportamiento Organizacional*, 25(1), 45-60. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2021.02.006>
44. Moreno, C., López, M., Cuevas, R., & Sánchez, O. (2021). Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X al contexto educativo español. *Canales de Psicología*, 37(2), 311-322. <https://doi.org/10.6018/analesps.37.2.425351>
45. Northouse, P. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8 ed.). Singapore: SAGE Publications Inc.
46. Orellana, B., & Portalanza, C. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional, 5(11), 117-125. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70026-6](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70026-6)
47. Ponce, E. (2007). Estilos de liderazgo, toma de decisiones estratégicas y eficacia: Un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Interciencia*, 32(8), 522-528.
48. Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional* (10 ed.). México: San Diego State University.
49. Rodríguez, M., & Vásquez, P. (2019). Impacto económico de la floricultura en Pichincha y su rol en el desarrollo regional. *Revista de Economía Agrícola*, 24(1), 99-112.
50. Sampieri, R., Fernández, C., Baptista, M., Valencia, M., & Mendoza, C. (2014). *Metodología de la Investigación* (6° ed.). México: McGraw-Hill.
51. Salas, A., Fernández, R., & Arenas, J. (2022). Leadership in changing environments: The role of contingencies and team adaptation. *Journal of Business Research*, 139, 486-495. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.022>
52. Skogstad, A., Hetland, J., Glasø, L., & Einarsen, S. (2014). Is avoidant leadership a root cause of subordinate stress? *Work & Stress*, 28(4), 323-341. <https://doi.org/10.1080/02678373.2014.957362>

53. Sosik, J. J., & Godshalk, V. M. (2016). Transformational leadership and emotional intelligence: The road to success. Taylor & Francis.
54. Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement? *The Leadership Quarterly*, 22(1), 121-131. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.12.011>
55. Vega, C., & Zavala, V. (2004). Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) al contexto organizacional chileno. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/2411660>
56. Wang, D., Waldman, D. A., & Zhang, Z. (2016). A meta-analysis of shared leadership and team effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 102(4), 503-516. <https://doi.org/10.1037/apl0000241>
57. Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). USA, New Jersey: Pearson Education, Inc. <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Leadership%20in%20Organizations%20by%20Gary%20Yukl.pdf>
58. Zhu, W., Avolio, B., & Walumbwa, F. (2021). Leadership and performance beyond expectations in a dynamic environment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(2), 163-179. <https://doi.org/10.1177/15480518211011353>

DILACIONES EN EL PROCEDIMIENTO DE EJECUCIÓN COACTIVA EN EL BANCO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DELAYS IN THE ENFORCEMENT PROCEDURE AT THE ECUADORIAN SOCIAL SECURITY INSTITUTE BANK

Deicy Carolina Venegas Guerrero¹, Alex Omar Sánchez Pilco²

{deicy.venegas@unach.edu.ec¹, alexomar8122@hotmail.com²}

Fecha de recepción: 01/11/2025 / Fecha de aceptación: 13/11/2025 / Fecha de publicación: 14/11/2025

RESUMEN: El Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS), es el ente encargado de otorgar préstamos hipotecarios y quirografarios a personas naturales o jurídicas, bajo criterios de banca de inversión para la administración de fondos provisionales del IESS. No obstante, los procedimientos de recuperación de cartera vencida evidencian vulneraciones jurídicas a la eficiencia administrativa y a la credibilidad institucional. La aplicación del procedimiento de ejecución coactiva dentro del BIESS ha generado un conflicto en las interpretaciones normativas de las garantías del debido proceso, como, violaciones al principio de economía procesal, celeridad y seguridad jurídica lo que ha dificultado una efectiva recuperación de obligaciones a favor del banco. En este contexto, la investigación tuvo como objetivo analizar las dilaciones en el procedimiento de ejecución coactiva en el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social durante el año 2024, para identificar las causas del conflicto normativo ante la falta de aplicación del debido proceso y seguridad jurídica. Para ello, se aplicó un enfoque cualitativo, con alcance explicativo y de tipo documental bibliográfica, donde el análisis doctrinal y jurisprudencial fue complementado con la opinión de expertos a través de una encuesta. Los resultados evidencian que, si bien en los últimos meses del año 2024 hubo avances notorios con la aplicación de nuevos mecanismos para el cobro y gestión procesal, aún persisten falencias en el cumplimiento legal para una pronta recuperación de obligaciones, lo que detona un retraso en la naturaleza jurídica del procedimiento de ejecución coactiva. En conclusión, el BIESS presenta deficiencias estructurales que impiden garantizar la protección colectiva del Estado para alcanzar una eficiente recuperación de cartera vencida, afectando la posibilidad de que los afiliados cumplan el pago de su deuda, para mantener un sistema basado en el bienestar legal.

Palabras clave: *Coactiva, celeridad, debido proceso, economía procesal, seguridad jurídica*

¹Universidad Nacional de Chimborazo- Ecuador, <https://orcid.org/0009-0001-8929-3916>, +5930979142707.

² Universidad Nacional de Chimborazo- Ecuador, <https://orcid.org/0000-0002-1525-7365>.

ABSTRACT: The Bank of the Ecuadorian Social Security Institute (BIESS) is the entity responsible for granting mortgage and unsecured loans to individuals and legal entities, under investment banking criteria for the administration of provisional funds of the IESS. However, the procedures for recovering past-due loans reveal legal violations of administrative efficiency and institutional credibility. The application of the enforcement procedure within the BIESS has generated a conflict in the regulatory interpretations of due process guarantees, such as violations of the principle of procedural economy, speed, and legal certainty, which has hindered the effective recovery of obligations in favor of the bank. In this context, the objective of the research was to analyze the delays in the coercive enforcement procedure at the Bank of the Ecuadorian Social Security Institute during 2024, in order to identify the causes of the regulatory conflict in the absence of due process and legal certainty. To this end, a qualitative approach was applied, with an explanatory and bibliographic documentary scope, where doctrinal and jurisprudential analysis was complemented by expert opinion through a survey. The results show that, although there was notable progress in the last months of 2024 with the application of new mechanisms for collection and procedural management, there are still shortcomings in legal compliance for the prompt recovery of obligations, which triggers a delay in the legal nature of the enforcement proceedings. In conclusion, BIESS has structural deficiencies that prevent it from guaranteeing the collective protection of the State to achieve efficient recovery of past-due portfolios, affecting the ability of members to pay their debts in order to maintain a system based on legal welfare.

Keywords: *Enforcement, speed, due process, procedural economy, legal certainty*

INTRODUCCIÓN

El procedimiento de ejecución coactiva es un conjunto de acciones que realizan entes administrativos para cobrar represivamente deudas tributarias y administrativas (1). Su existencia nace desde el interés general de la administración pública de generar un estatus jurídico especial donde se pueda crear, otorgar o declarar derechos e imponer obligaciones al administrado, así como establecer la facultad coercitiva para ejecutar por sus propios medios lo ordenado, para no perder el objetivo de la Administración pública de garantizar los derechos de los ciudadanos mediante el bienestar general (2).

Desde el escenario ecuatoriano, en el año de 1953 con el derogado Código de Procedimiento Civil se otorga la jurisdicción coactiva por cualquier concepto que se deba al fisco o a las instituciones de Derecho Público. Con este nuevo ordenamiento jurídico permite el paso del dinamismo jurídico, admitiendo a la coactiva en todas las instituciones públicas. El mayor logro con el procedimiento de ejecución coactiva es con la expedición del Código Orgánico Administrativo en el año 2017, debido a que establece un solo tipo de procedimiento unificado para todas las instituciones que forman la Administración Pública (3).

A nivel nacional ante cualquier procedimiento judicial o administrativo se debe responder a las garantías constitucionales brindando protección a los administrados y

un mejor manejo administrativo que refleje verdaderos avances en la recuperación de cartera, con este procedimiento abreviado (4). A pesar de que el Ecuador se haya modernizado con la ejecución coactiva, aún existen retos que se deben superar o mejorar dentro de la normativa. Por ejemplo, lo relacionado con la inadecuada aplicación de las garantías constitucionales, como debido proceso, celeridad, seguridad jurídica, economía procesal y eficiencia no permitirían “combatir la lentitud, la complejidad y sobre todo la utilización innecesaria de los recursos del estado dentro de los procesos” (5).

Generando dilataciones innecesarias en este proceso, convirtiéndose en un procedimiento torpe y lento que impide lograr una verdadera recaudación de obligaciones, causando una lentitud y un desgaste jurisdiccional en los procedimientos de ejecución coactiva. En la presente investigación se va a analizar las Dilaciones en el procedimiento de ejecución coactiva, para identificar el conflicto de lentitud en el BIESS, a través del modelo garantista, para permitir futuros viables dentro de la recuperación de cartera y obligaciones en los procedimientos coactivos, para evaluar los principales desafíos jurídicos y prácticos que enfrenta el sistema ecuatoriano para asegurar un control judicial efectivo sobre la discrecionalidad administrativa.

La dirección de coactivas del BIESS a través de su reglamento tiene por objetivo “regular el ejercicio de la potestad de ejecución coactiva, para una efectiva recuperación de la cartera vencida u obligaciones que por cualquier concepto se adeuden a favor del Banco” (6); sin embargo, desde su expedición han existido violaciones a las garantías del debido proceso, irrespetando esencialmente el principio de economía procesal y seguridad jurídica, dilatando las actuaciones judiciales dando como consecuencia un procedimiento precario y lento.

La administración pública, a través de su empleado recaudador durante el procedimiento del análisis de la concesión de facilidades de pagos, debe adecuar la norma formal y material a los derechos de los prestatarios y a su dignidad a través del principio de economía procesal y seguridad jurídica, para obtener resultados más óptimos en el menor tiempo posible, caso contrario, en el futuro, los procesos coactivos y sus garantías serán más arbitrarias, permitiendo un abuso de poder y una violación al cumplimiento de la normativa, al no dar “fiel aplicación de la Constitución, los instrumentos internacionales de derechos humanos, los instrumentos internacionales ratificados por el Estado y las leyes y demás normas jurídicas” (7).

La Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 82 señala que la seguridad jurídica se fundamenta en el respeto a la Constitución y normas jurídicas previas, claras y públicas, algo que en la práctica de ejecución coactiva que realiza el BIESS no se cumple, porque el COA establece de manera general, sin mayor especificación cómo se debe aplicar el procedimiento de ejecución coactiva, mientras que su norma complementaria el Reglamento para el ejercicio de la potestad de ejecución coactiva del BIESS tampoco detalla los términos o las fases en las cuales se ejecutará la coactiva, solo realiza mínimas modificaciones al COA, haciendo que los coactivados no tengan de manera clara y previa las reglas a seguir dentro de la coactiva (8).

El hecho de que los verdaderos requisitos no estén plasmados de manera clara y específica dentro del ordenamiento jurídico genera desconfianza en los coactivados dentro de la ejecución coactiva, implicando que se viole el principio de seguridad jurídica por que se pierda la certeza y se aumenta la incertidumbre, generando en los coactivados una indefensión y una demora en el desarrollo del procedimiento de ejecución coactiva hasta completar los requisitos dentro de las facilidades de pago. Se tiene seguridad jurídica cuando la norma sea pública, posea durabilidad y no retroactiva (9).

La Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos (10), en su artículo 3 numeral 8 señala que: “en la gestión de trámites administrativos, las entidades reguladas por esta Ley únicamente podrán exigir el cumplimiento de los requisitos que estén establecidos en una norma jurídica previa, clara y pública” para evitar dilaciones dentro de los procedimientos y brindando seguridad a los coactivados que sus derechos serán respetados y en caso de existir un error por parte de la administración pública ellos resulten beneficiados.

Sin embargo, el BIESS al no respetar lo señalado en la normativa y aplicar sus propios requisitos produce que el único beneficiado sean ellos, al permitir que las deudas sigan creciendo y su forma de pago se siga dilatando hasta el punto de crear obligaciones impagables en el tiempo propuesto por la institución incluso si accedieran a facilidades de pago, demostrando que sus errores benefician a la administración pública y perjudican al deudor, violando el principio de seguridad jurídica, calidad y eficiencia dentro del procedimiento de coactiva.

El BIESS al ser uno de los bancos públicos más importantes referente a bienes inmuebles no solo debe garantizar necesidades medibles, sino atender expectativas que nacen de la inquietud; para ello su ejecutividad debe basarse en dos principios: la legitimidad y buena fe sumando la seguridad jurídica y confianza legítima para que los deudores tengan la certeza que se respetarán los términos y su debido proceso, donde el procedimiento coactivo no siga vulnerando sus derechos (11).

MATERIALES Y MÉTODOS

El desarrollo de la investigación se basa en el análisis mediante un estudio legal y doctrinario de las dilaciones en el procedimiento de ejecución coactiva en el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social BIESS durante el año 2024, para identificar el conflicto en la interpretación normativa, como las violaciones al principio de economía procesal, celeridad, seguridad jurídica y debido proceso.

Tipo de investigación y enfoque

El estudio se clasifica como documental y bibliográfica, con un diseño analítico de tipo cualitativo que analiza las características de la doctrina de las dilaciones en el procedimiento de ejecución coactiva y su aplicación en el BIESS, mediante el estudio de conceptos, teorías y normas, que darán una mayor profundidad en el estudio de datos y contextualización del problema para determinar el desgaste de un

procedimiento especial que se caracteriza por ser ágil a través del principio de tutela judicial efectiva, el mismo que actualmente ha desgastado el aparato estatal, convirtiéndolo en un procedimiento torpe y lento que impide lograr una verdadera recaudación de obligaciones, causando una lentitud y un deterioro jurisdiccional en los procedimientos de ejecución coactiva, violando principios de celeridad, seguridad jurídica, eficiencia y debido proceso, yendo en contra del modelo garantista constitucional.

Población y muestra

La población involucrada abarcó a empleadores recaudadores, abogados externos del Biess y coactivados; la muestra se obtuvo mediante un muestreo no probabilístico a criterio de los investigadores y se seleccionó a quince involucrados por cada grupo de estudio a quienes se les aplicó un cuestionario de seis preguntas cerradas. Con ello se logró recolectar información suficiente para poder contrastar criterios y lograr evidenciar las principales falencias normativas y administrativas en el procedimiento de ejecución coactiva dentro del BIESS.

Técnicas e instrumentos

Para la recolección de información se aplicó la técnica de la encuesta, dirigida a los tres grupos seleccionados previamente. El instrumento consistió en un cuestionario compuesto por seis preguntas cerradas, las mismas que fueron dirigidas a identificar las apreciaciones y experiencias de la población involucrada respecto a las vulneraciones jurídicas del procedimiento de ejecución coactiva dentro del BIESS. De igual manera, se utilizó la técnica de revisión documental mediante la revisión de fuentes documentales de tipo doctrinal y normativo, con el objetivo de contrastar la información empírica con la perspectiva legal del proceso coactivo. Los resultados obtenidos fueron sistematizados y analizados por medio de un enfoque descriptivo cualitativo que permitió interpretar las causas de las deficiencias detectadas en el desarrollo del procedimiento coactivo.

Procedimiento y análisis de datos

El desarrollo se realizó en diferentes etapas metodológicas que garantizaron la relación de la información obtenida. En primer lugar, se procedió con el desarrollo de revisión y selección de fuentes doctrinales y normativas relacionadas con el procedimiento de ejecución coactiva dentro del BIESS, con el objetivo de establecer el marco teórico y jurídico de referencia. A continuación, se procedió a aplicar el cuestionario a la población previamente seleccionada: empleadores recaudadores, abogados externos y coactivados. La encuesta se empleó de manera virtual y física permitiendo ampliar el alcance de la recolección de información y facilitar la participación de la población.

La información obtenida fue ordenada, clasificada y sistematizada acorde a las variables de estudio definidas previamente, permitiendo identificar coincidencias, discrepancias y patrones similares en las respuestas. Para el análisis de datos, se empleó el método descriptivo e interpretativo donde se pudo examinar las percepciones de los participantes y contrastarlos con doctrina y normativa vigente. De

igual manera, se utilizó el software estadístico R como instrumento de apoyo para la recolección, organización y tabulación de los resultados obtenidos. Con este proceso se pudo determinar las principales causas en las dilaciones del procedimiento de ejecución coactiva y evaluar el cumplimiento de los principios de debido proceso, seguridad jurídica, celeridad y economía procesal dentro del BIESS.

Limitaciones del estudio

La unidad de análisis de la investigación se centró en las doctrinas y la normativa del debido proceso y la seguridad jurídica aplicadas al procedimiento de ejecución coactiva dentro del BIESS. Sin embargo, durante el desarrollo del estudio se presentaron ciertas limitaciones que incidieron en los resultados. En primer lugar, al trabajar únicamente con tres grupos específicos, la muestra fue reducida restringiendo la posibilidad de ampliar los hallazgos a toda la población relacionada con el procedimiento de ejecución coactiva. De igual manera, el acceso a la información fue limitado debido a la reserva de datos institucionales del BIESS, lo que dificultó el análisis de las dilaciones jurídicas y doctrinarias.

Desde el punto de vista jurídico, se evidenció la falta de uniformidad en la aplicación del principio del debido proceso dentro del BIESS, porque cada trámite administrativo exige el cumplimiento de un procedimiento formal y obligatorio; para lo cual cada institución debe establecer reglas claras, viables, equilibradas y justas que el deudor entienda y pueda cumplirlas, debido a que el debido proceso es un derecho fundamental que el Estado tiene la obligación de proteger y garantizar su goce en todas las personas (12). En ese sentido, la administración pública debe actuar bajo criterios de certeza y previsibilidad garantizando la seguridad jurídica dentro del procedimiento como lo establece el artículo 82 de la Constitución de la República del Ecuador (13), en concordancia al artículo 22 del COA, eliminando así la arbitrariedad en este tipo de procedimientos. Estas limitaciones doctrinales y jurídicas reflejan la necesidad de fortalecer la administración pública para asegurar la efectividad de los derechos y la eficiencia institucional.

RESULTADOS

Posterior a una exhaustiva indagación doctrinal, normativa y jurisprudencial para contrastar la información obtenida en el desarrollo se cuenta con la opinión de expertos para conocer sus puntos de vista con el tema objeto de la investigación, para ello se aplicó una encuesta a empleados recaudadores, analistas juniors, abogados externos y coactivados del BIESS. Los resultados de la encuesta se presentan a continuación.

Pregunta 1. ¿El procedimiento de ejecución coactiva respeta el principio de debido proceso y seguridad jurídica?

Tabla 1. Pregunta 1.

Garantías constitucionales en la coactiva		Expertos Consultados
Opciones	Frecuencia	%
Si	4	26,7 %
No	11	73,3%
TOTAL	15	100%

Análisis de datos: Esta pregunta fue para conocer la opinión de los encuestados referente si el procedimiento de ejecución coactiva respeta el principio de debido proceso y seguridad jurídica. Como se aprecia en la tabla y gráfico insertados, en su mayoría los expertos consideraron que no se respetan las garantías constitucionales, debido a que el BIES dilata el proceso referente al debido proceso con las notificaciones tardías, verificando la aplicación de plazos irrazonables en las diferentes etapas de la coactiva y se violenta la seguridad jurídica en razón de los cambios repentinos de la normativa en su reglamento interno de aplicación en la solicitud de facilidades de pago en los requisitos y tiempos de aprobación desencadenado en una falta de transparencia en la información. Los demás expertos consideraron que el principio de debido proceso y seguridad jurídica se respetan dentro del procedimiento de ejecución coactiva, aunque mencionaron que para evitar dilaciones el BIES debe mejorar su estructura y comunicación con abogados externos para una ágil y pronta aplicación de este procedimiento.

Pregunta 2. ¿El principio de eficiencia en el procedimiento de ejecución coactiva del BIESS debe estar limitado por la transparencia de la administración pública?

Tabla 2. Pregunta 2.

Principio de eficiencia en la administración pública		Expertos Consultados
Opciones	Frecuencia	%
Si	12	80 %
No	3	20 %
TOTAL	15	100%

Análisis de datos: En esta pregunta la mayoría de los expertos consideraron que el principio de eficiencia debe estar limitado por la transparencia de la administración pública en la coactiva del BIESS para evitar demoras innecesarias, pues, si se busca que este procedimiento especial sea rápido y se dé una optimización de recursos se debe respetar la publicidad, la claridad y realizarse una rendición de cuentas de los actos administrativos para otorgar una garantía en los derechos de los coactivados para evitar un desgaste injustificado en el aparato estatal. Los demás encuestados expresaron que el principio de eficacia no debe estar limitado a la transparencia de la administración pública, pues sus objetivos son diferentes y al combinarlos afectarían al procedimiento de ejecución coactiva del BIESS con implementación de más burocracia que afectaría a los coactivos con un aumento en sus intereses en su obligación de pago total de la deuda.

Pregunta 3. ¿El principio de legalidad en el procedimiento de ejecución coactiva aplicado por el BIESS debe estar limitado por criterios de razonabilidad administrativa?

Tabla 3. Pregunta 3.

Aplicación del principio de legalidad	Expertos Consultados	
	Frecuencia	%
Opciones		
Si	8	53,3 %
No	7	46,7 %
TOTAL	15	100%

Análisis de datos. Los expertos encuestados, en su mayoría, consideraron que actualmente la aplicación del procedimiento de ejecución coactiva en el BIESS viola el principio de legalidad, al no seguir su procedimiento como el Código Orgánico Administrativo (14) lo establece y aplicar únicamente un reglamento que abogados externos y deudores desconocen. Por lo que este principio debe estar limitado por los

criterios de razonabilidad administrativa para tener decisiones lógicas, proporcionales y adecuadas en una efectiva recuperación de cartera, caso contrario se seguirá aplicando un procedimiento que está lejos de ser rápido, que en estos momentos mantiene una rigidez excesiva con resultados injustos para la administración pública y sus deudores.

Pregunta 4. La doctrina establece que el procedimiento de ejecución coactiva tiene la facultad de coerción para lograr una recuperación efectiva de las obligaciones de los coactivados la misma que no es irrestricta, pues está limitada por la Constitución en su artículo 426, que establece que autoridades administrativas y servidores públicos están sujetas a la Constitución, al igual que respetar los derechos fundamentales como la tutela efectiva y principios de igualdad, proporcionalidad o razonabilidad.

¿Considera que esta doctrina se aplica a los procedimientos de ejecución coactiva que ejecuta el BIESS?

Tabla 4. Pregunta 4.

Doctrina de procedimiento de ejecución coactiva	Expertos Consultados	
	Frecuencia	%
Opciones		
Si	1	6,7 %
No	14	93,3 %
TOTAL	15	100%

Análisis de datos: Ante esta pregunta la mayoría de los encuestados consideraron que no se aplica esa doctrina dentro del procedimiento de ejecución coactiva en el BIESS, pues en la realidad hay coactivados que llevan años tratando de cancelar la totalidad de su deuda para no perder su bien inmueble hipotecado, sin embargo la administración pública no agiliza la aplicación de este procedimiento como lo establece el Código Orgánico Administrativo y su reglamento que aunque buscan determinar con claridad el procedimiento a seguir para la recuperación de las obligaciones que mantienen los asegurados, violan el principio de igualdad, proporcionalidad o razonabilidad pues algunos procesos son manejados de manera estricta e inflexible; mientras que otros procesos aún estando en fase preliminar se les otorga mayor flexibilidad y facilidad en el pago de su deuda afectando la confianza con la administración, posición que varios abogados externos comparten. Los demás encuestados consideraron que, sí se aplica esta doctrina, pues el BIESS respeta lo señalado en la Constitución y el Código Orgánico Administrativo, donde el problema en el procedimiento de ejecución coactiva proviene de los obligados que quieren burlar el sistema y esperar que prescriba la coactiva.

Pregunta 5. La Sentencia Nro. 105-10-JP/21 de la Corte Constitucional (15), establece “Por regla general, no procede el embargo ni retención de las pensiones jubilares en un proceso coactivo por prohibición expresa del artículo 371 de la Constitución de la República”, es decir se prohíbe la retención de cuentas bancarias que provengan de pensiones alimenticias, remuneración y pensiones jubilares de los ciudadanos que se encuentren en procedimiento de ejecución coactiva. ¿Usted conocía esta decisión?

Tabla 5. Pregunta 5.

Sentencia Nro. 105-10-JP/21		Expertos Consultados	
Opciones		Frecuencia	%
Si		9	60 %
No		6	40 %
TOTAL		15	100%

Análisis de datos. La mayoría de los expertos consultados consideraron conocer esta sentencia pues dentro de la relación tripartita que maneja el BIESS, los abogados externos además de lograr una efectiva recuperación de cartera respetan las sentencias de la Corte Constitucional porque, aunque el procedimiento de ejecución coactiva se maneja por la fuerza coercitiva, se respeta los derechos constitucionales en personas vulnerables donde su derecho a la vida digna se puede ver afectado. A diferencia de ello, los demás encuestados consideraron que no conocían la sentencia Nro. 105-10-JP/21, pero que dentro de su proceso si se aplicaba estas restricciones en las medidas cautelares siendo el único respeto a la ley que el BIESS realiza dentro del procedimiento de ejecución coactiva.

Pregunta 6. La coactiva tiene como objetivo, la recuperación ágil, eficiente y legal de las obligaciones vencidas a favor del Estado aplicando los principios de celeridad y economía procesal esperando eficientes resultados en el menor tiempo posible. ¿Considera que el BIESS aplica de manera efectiva este concepto en el procedimiento de ejecución coactiva?

Tabla 6. Pregunta 6.

Objetivo de la coactiva		Expertos Consultados	
Opciones		Frecuencia	%
Si		5	33,3 %
No		10	66,7 %
TOTAL		15	100%

Análisis de datos. La mayoría de los expertos consultados consideraron que el BIESS no hace un ejercicio legítimo en la aplicación del procedimiento de ejecución coactiva al no existir una información estándar en el manejo de la información, al violar el principio de seguridad jurídica y no establecer un procedimiento claro como lo

establece la Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos; además en la práctica existen dificultades en la eficiencia del proceso por demoras excesivas, trámites burocráticos complejos e innecesarios y falta de coordinación interna, lo que genera una dilación y un gasto excesivo en los recursos públicos violando el principio de celeridad y economía procesal. A diferencia de ello, los demás encuestados consideraron que el BIESS si ejerce de manera legítima los principios de celeridad y economía procesal, pues periódicamente se hace revisiones y avances de los diferentes procedimientos lo que permite resultados satisfactorios y una correcta aplicación de procedimientos legales que permite ayudar a la ciudadanía en el pago de sus deudas.

DISCUSIÓN

El análisis de los resultados permite identificar deficiencias significativas en el procedimiento de ejecución coactiva del BIESS, particularmente en la aplicación efectiva de los principios de debido proceso, seguridad jurídica, celeridad, economía procesal y eficiencia. Estas dilaciones derivan de vacíos normativos, ausencia de uniformidad normativa y deficiencias administrativas internas las mismas que generan un impacto en los derechos de los obligados y en la eficiencia institucional.

Garantías constitucionales del debido proceso y seguridad jurídica

Toda autoridad administrativa debe garantizar el cumplimiento de las normas dentro de los procedimientos administrativos como lo establece el artículo 76 numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador referente al principio de debido proceso. Dentro del procedimiento de ejecución coactiva del BIESS la aplicación de este principio tiene como objetivo garantizar la legalidad y seguridad jurídica “al imponer a la administración el respeto irrestricto de las normas legales y reglamentarias vigentes. Esto asegura que las decisiones administrativas estén basadas en la ley y no en la discrecionalidad” (16).

De esta manera, la administración pública fortalecerá la calidad institucional y la confianza de sus ciudadanos con la promoción de la imparcialidad y la consistencia en las actuaciones de los servidores públicos (17). A partir de los resultados obtenidos, se deduce que permanecen omisiones administrativas en etapas fundamentales del procedimiento de ejecución coactiva, lo que afecta en la eficiencia del proceso y en la garantía de los derechos de los afiliados, lo que podría desencadenar en la nulidad procesal o retrasar el cumplimiento de una efectiva recuperación de cartera, entre las dilaciones más comunes esta la falta de notificación oportuna, deficiencia en la motivación de las providencias y la supresión en la valoración de escritos y pruebas presentados por los deudores evidencia la falta de protección de los derechos de los obligados reflejando una deficiencia de la administración pública, retrasando la efectiva recuperación de cartera poniendo en riesgo la legitimidad del proceso y la confianza de la administración.

De igual manera, el principio de seguridad jurídica se basa en el respeto de la Constitución y en que las normas sean previas, claras, públicas y cuya aplicación sea por autoridades competentes como lo establece el artículo 82 de la Constitución de la República; la Corte Constitucional en su sentencia No. 0035-09-SEP-CC establece que este principio permite el desarrollo en la personalidad de los ciudadanos en el ejercicio de sus derechos sin miedos, incertidumbres o riesgos creando un ambiente de previsibilidad, frenando la arbitrariedad y la afectación del orden jurídico provocada por el Estado o las entidades que conforman el sector público como es el BIESS el mismo que dentro de su procedimiento de ejecución coactiva vulnera.

Esencialmente este principio se ve comprometido debido a la dispersión normativa que se dio con la aplicación del Código de Procedimiento Civil hasta el año 2016 y posterior el empleo del Código Orgánico Administrativo vigente a partir del año 2017, imposibilitando una orgánica transición; debido a esta fragmentación normativa y actual aplicación de nuevos procedimientos no positivizados ha generado incertidumbre dentro de los coactivados y demás expertos consultados, dando como consecuencia una actuación basada en la discrecionalidad de los empleados recaudadores en la coactiva del BIESS haciendo que su procedimiento pierda la calidad y eficiencia que se busca dentro de la administración pública.

Vulneración del principio de celeridad y economía procesal

Los principios de celeridad y economía procesal buscan obtener resultados eficientes y adecuados en poco tiempo viable, ahorrando toda clase de costos y esfuerzos sobre todo en los procedimientos de ejecución coactiva, cuyo retardo llega a ser innecesario en ocasiones (18). En ese sentido el principio de celeridad es un mandato de optimización “que impone a la administración su impulso de oficio por el titular de la unidad administrativa encargada, la cual es quien debe amparar medidas justas para evitar las dilaciones y extravagancias en los métodos” (19).

Por su parte, el principio de economía procesal tiene por objetivo optimizar los recursos disponibles en procesos judiciales y procedimientos administrativos tanto humanos como materiales (20). Es decir, con este principio se busca evitar tramites innecesarios, formalidades excesivas que no aportan valor real en los procedimientos administrativos, alcanzando una eficiencia en la administración pública garantizando el respeto de los derechos de sus ciudadanos.

Estos principios coligen dentro del procedimiento de ejecución coactiva del BIESS pues son la piedra angular para alcanzar una efectiva recuperación de cartera de manera ágil, sin tramites innecesarios y dilaciones injustificadas; sin embargo, los hallazgos reflejan que el retraso en la emisión de títulos de crédito, demora en las notificaciones y una tramitación demasiado formalista han incumplido los objetivos de los principios de celeridad y economía procesal afectando la optimización de los recursos públicos.

Para asegurar el cumplimiento del objetivo del procedimiento de ejecución coactiva del BIESS de alcanzar una efectiva recuperación de obligaciones que se adeuden a favor del banco. No se debe sacrificar las garantías constitucionales, porque al cumplir

con los plazos y los requisitos que la ley establece se da un valor de buena administración pública, evitando las ineficiencias institucionales y sobre todo un desgaste económico para el BIESS y sus coactivados. Actualmente se requiere de un compromiso por parte de los actores involucrados en el aparato judicial y administrativo, fomentando una cultura de eficiencia y racionalidad en el uso de los recursos dentro de los procedimientos administrativos para mejorar su ejecución.

Impacto en las dilaciones en el procedimiento de ejecución coactiva

Existe una tensión entre la eficiencia en la recuperación de cartera y el respeto de los derechos fundamentales de los administrados, la falta de celeridad y escasa fundamentación en las actuaciones han opacado la transparencia del procedimiento comprometiendo la confianza en el BIESS. Esto demuestra la necesidad de fortalecer su normativa interna para garantizar la eficiencia sin comprometer el debido proceso y seguridad jurídica.

Las dilaciones han generado graves consecuencias para la administración pública impidiendo que existan ingresos necesarios para la operación institucional del BIESS para continuar con los préstamos hipotecarios o quirografarios, porque la lentitud en el procedimiento de ejecución coactiva ha generado desconfianza entre los usuarios y aumentando la carga administrativa, duplicando los esfuerzos para recuperar los valores de la acreencia en mora a favor de la institución pública del BIESS.

En conclusión, el procedimiento de ejecución coactiva del BIESS presenta falencias administrativas que comprometen la efectiva recuperación de cartera y la protección de los derechos fundamentales de los coactivados, para superar estas dilaciones se va a requerir de una normativa clara y pública que respete los requisitos previstos para esta clase de procedimientos especiales, como lo establece la Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos, además de existir un compromiso institucional que priorice la eficiencia y transparencia administrativa garantizando el respeto del debido proceso y la seguridad jurídica.

CONCLUSIONES

El procedimiento de ejecución coactiva en el BIESS evidencia que, pese a la evolución normativa y reglamentaria, subsisten falencias que generan un desgaste al aparato institucional, debilitando a la administración pública y afectando la confianza en la ciudadanía. Los vacíos legales, la dispersión normativa y la falta de uniformidad de aplicación del procedimiento han provocado dilaciones innecesarias que contradicen las garantías constitucionales de debido proceso y seguridad jurídica. En consecuencia, se debe fortalecer la normativa y mejorar los procesos internos como lo señala la Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos, donde, las entidades públicas únicamente podrán exigir el cumplimiento de requisitos que consten en una norma jurídica previa, clara y pública; para mejorar los procesos internos y garantizar un equilibrio entre la eficiencia administrativa y el respeto de los derechos constitucionales de los coactivados y la naturaleza jurídica del procedimiento de

ejecución coactiva reviva y pueda ser ágil, evitando seguir desvirtuando la legitimidad de la gestión pública.

Las dilaciones en el procedimiento de ejecución coactiva del BIESS no solo se debe a las fallas normativa, también a la inconsistencia de aplicación en la práctica. La Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico Administrativo establecen principios como celeridad y economía procesal; donde, la falta de coordinación interna y la discrecionalidad de sus servidores públicos provocan demoras injustificadas, trámites burocráticos irrelevantes y gastos innecesarios de recursos. A pesar de que el BIESS ha emitido un reglamento interno para agilizar este procedimiento en sus diferentes etapas no detalla con claridad los requisitos para las facilidades de pago, generando incertidumbre e indefensión para sus obligados.

El presente estudio refleja que el BIESS aplica una forma incorrecta para cobrar las obligaciones pendientes de los coactivados, al vulnerar garantías constitucionales, que toda administración pública enfrenta al equilibrar la eficiencia y calidad en sus procesos; hacer que los procedimientos de ejecución coactiva sean lentos y complicados reflejan la omisión en crear un ambiente de defensa y confianza generando un desgaste institucional manteniendo un proceso inconsistente donde algunos casos se manejan de manera estricta y otros con mayor flexibilidad que afecta la igualdad y razonabilidad de la administración pública; porque estos yerros administrativos no benefician a ninguna parte y solo retrasa el objetivo de alcanzar una efectiva recuperación de cartera.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Afectación del derecho a fraccionar deuda tributaria en procedimiento de cobranza coactiva ante el SATT [Internet] [Tesis]. [Universidad Nacional de Trujillo.]; [citado 17 septiembre 2025]. p. 185. Disponible en: <https://dspace.unitru.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ef3cce03-1cf3-4974-a616-b223854efcb9/content>
2. La inexistencia del derecho a recurrir en el procedimiento de ejecución de coactiva según el Código Orgánico Administrativo [Internet] [Tesis]. [Universidad Nacional de Chimborazo]; [citado 17 septiembre 2025]. p. 60. Disponible en: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7089/1/Tesis%20SILVIO%20INGA%20-DER.pdf>
3. La jurisdicción coactiva de la Contraloría General del Estado ecuatoriano [Internet] [Tesis]. [Universidad Central del Ecuador]; [citado 17 septiembre 2025]. p. 112. Disponible en: <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/8aeb84-e998-4923-9b52-a0b7fe3ea170/content>
4. Análisis al derecho del debido proceso en el Reglamento para el Ejercicio de la Potestad de Ejecución Coactiva del Banco del Pacífico. [Internet] [Tesis]. [Pontificia Universidad Católica Del Ecuador.]; [citado 17 septiembre 2025]. p. 50. Disponible en: <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/30a51812-9433-46dc-bb9f-ab7e33f8c934/content>
5. El principio de economía procesal en los juicios ejecutivos dentro del sistema ecuatoriano. [Internet] [Tesis]. [Universidad Católica de Santiago de Guayaquil];

- [citado 17 septiembre 2025]. p. 95. Disponible en: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14874/1/T-UCSG-POS-MDDP-40.pdf>
6. Reglamento para el ejercicio de la potestad de ejecución coactiva del BIESS. Jun, 14 junio 2024.
 7. Código Orgánico de la función Judicial [Internet]. Registro Oficial Suplemento 544. 2009, [citado 17 septiembre 2025]. Disponible en: https://www.oas.org/ext/Portals/33/Files/Member-States/Ecu_intro_text_esp_3.pdf
 8. Vulneración al derecho de propiedad y seguridad jurídica en el proceso de coactivas del Servicio de Rentas Internas. Resistances [Internet]. 15 Oct 2024 [citado 17 septiembre 2025]. Disponible en: <https://resistances.religacion.com/index.php/about/article/view/163/272>
 9. Carvajal Flor P, Carvajal Medina E, Carvajal Medina P. Principios Procesales Constitucionales: Doctrina, Sentencias y Práctica. Quito: Corp. Jurídico Editorial Jurídica; 2022.
 10. Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos [Internet]. Oct, 23 2018. Disponible en: <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2019/08/ley-de-optimizacio%CC%81n-de-tramites-administrativos.pdf>
 11. El principio de calidad: sus desafíos desde el derecho administrativo en el Ecuador [Internet]. Revista Kairos. Edison Barba; 18AD [citado 17 septiembre 2025]. Disponible en: <https://kairos.unach.edu.ec/index.php/kairos/article/view/175/14>
 12. El silencio administrativo positivo, su debido proceso ante la jurisdicción contenciosa. [Internet] [Tesis]. [Universidad Internacional SEK Ecuador]; 2018 [citado 17 septiembre 2025] p. 135. Disponible en: <https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/3347/3/Montalvo%20Ramos%20Fernando%20Andr%C3%A9s.pdf>
 13. Constitución de la República del Ecuador [Internet]. Registro Oficial 449. 2008 [citado 17 septiembre 2025]. Disponible en: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
 14. Código Orgánico Administrativo [Internet]. Suplemento del Registro Oficial 31. 2017, [citado 17 septiembre 2025]. Disponible en: <https://www.e-government.gob.ec/wp-content/uploads/2020/11/COA.pdf>
 15. Sentencia No. 105-10-JP/21 [Internet]. Corte Constitucional del Ecuador. 10 2021 [citado 17 septiembre 2025]. Disponible en: https://esacc.corteconstitucional.gob.ec/storage/api/v1/10_DWL_FL/e2Nhc nBldGE6J3RyYW1pdGUnLCB1dWlkOic4N2U2MTY1Yi01MTI0LTQ1MGMtYjBIMS1iYzlkMDQzNGUxMWYucGRmJ30=
 16. Semblanza para una historia de la Ciencia Política en Argentina en los inicios del siglo XX [Internet]. Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades. Natacha Bacolla; 28AD [citado 17 septiembre 2025]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/282/28253016023/html/>

17. El debido proceso: una construcción principialista en la justicia administrativa. Justicia [Internet]. 11AD Oct citado 17 septiembre 2025]; 28:17. Disponible en: <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/justicia/article/view/790/778>
18. Principio de celeridad y economía procesal aplicados en la sustanciación de causas en los procedimientos contenciosos administrativos [Internet]. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Mercedes Cedeño; 6AD [citado 17 septiembre 2025]. Disponible en: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/22539/1/T-UCSG-POS-MDDP-196.pdf>
19. Dilaciones en concesión de licencia Acomodar la actuación administrativa a los principios de eficacia, economía y celeridad [Internet]. Defensor del Pueblo. 9 febrero 2018 [citado 17 septiembre 2025]. Disponible en: <https://www.defensordelpueblo.es/resoluciones/obligacion-de-acomodar-la-actuacion-administrativa-a-los-principios-de-eficacia-economia-y-celeridad-7/>
20. Los principios de economía y celeridad procesal implícitos en el procedimiento de la audiencia preliminar, vulnerados en los numerales 4,5,6 del Art, 294 del COGEP. [Internet] [Tesis]. [Universidad Nacional de Loja]; [citado 17 septiembre 2025]. p. 122. Disponible en: <https://dspace.unl.edu.ec/server/api/core/bitstreams/2fd7fefa-42c5-460f-8f3f-87c259de98d1/content>

INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y ADOLESCENCIA: TRANSFORMACIONES EN EL DESARROLLO SOCIOEMOCIONAL EN LA ERA DIGITAL

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND ADOLESCENCE: TRANSFORMATIONS IN SOCIO-EMOTIONAL DEVELOPMENT IN THE DIGITAL AGE

Diego Alejandro Arboleda Álvarez¹.

{diego_arboleda11@hotmail.com¹}

Fecha de recepción: 02/11/2025 / Fecha de aceptación: 13/11/2025 / Fecha de publicación: 14/11/2025

RESUMEN: El avance de la inteligencia artificial (IA) está reconfigurando las interacciones sociales y el desarrollo humano, siendo los adolescentes el grupo más permeado por la mediación tecnológica precisamente en la fase en la que la identidad y la regulación emocional maduran. Este estudio presenta una revisión bibliográfica sistemática de la literatura indexada orientada a develar las transformaciones del desarrollo socioemocional adolescente en la era digital. Se aborda la dimensión accionante de la IA, desagregándola en la interfaz de redes sociales, asistentes virtuales y videojuegos, y se indagan los mecanismos a través de los cuales esas mediaciones afectan la construcción de la relación interpersonal, la autoevaluación, la empatía y el bienestar emocional. Los autores han sistematizado los hallazgos de investigaciones cualitativas, cuantitativas y de enfoque mixto para extraer patrones y contrastar divergencias en el corpus empírico. Los resultados documentan que, aunque la IA ofrece vías ampliadas de conexión y acceso a recursos de apoyo, los riesgos subyacentes ciberacoso, presión hacia la validación externa y exposición a filtros algorítmicos que reintroducen sesgos constituyen condicionantes críticos del desarrollo socioemocional. El artículo examina la necesidad de construir una comprensión sistémica de los fenómenos tecnológicos que afectan a la adolescencia a fin de formular intervenciones que favorezcan un desarrollo socioemocional saludable en un contexto predominantemente mediado por la tecnología. Los datos recogidos evidencian la complejidad de la interacción entre la tecnología de inteligencia artificial y los jóvenes y, al mismo tiempo, señalan la apremiante necesidad de sostener programas de investigación ampliados y de implementar políticas educativas que se ajuste de manera dinámica al nuevo ecosistema digital en el cual los adolescentes deben insertarse.

Palabras clave: *Conectividad digital, bienestar, salud mental, redes sociales, aprendizaje automático*

ABSTRACT: Advances in artificial intelligence (AI) are reshaping social interactions and human development, with adolescents being the group most affected by

¹Investigador Independiente; Riobamba, Ecuador; <https://orcid.org/0009-0008-3867-0487>.

technological mediation precisely at the stage when their identity and emotional regulation are maturing. This study presents a systematic review of the indexed literature aimed at revealing the transformations in adolescent socio-emotional development in the digital age. It addresses the action-oriented dimension of AI, breaking it down into the interface of social networks, virtual assistants, and video games, and investigates the mechanisms through which these mediations affect the construction of interpersonal relationships, self-assessment, empathy, and emotional well-being. The authors have systematized the findings of qualitative, quantitative, and mixed-method research to extract patterns and contrast divergences in the empirical corpus. The results document that, although AI offers expanded avenues of connection and access to support resources, the underlying risks of cyberbullying, pressure for external validation, and exposure to algorithmic filters that reintroduce biases are critical determinants of socio-emotional development. The article examines the need to build a systemic understanding of the technological phenomena affecting adolescence in order to formulate interventions that promote healthy socio-emotional development in a predominantly digital context. The article examines the need to build a systemic understanding of the technological phenomena affecting adolescence in order to formulate interventions that promote healthy social-emotional development in a context predominantly mediated by technology. The data collected highlight the complexity of the interaction between artificial intelligence technology and young people and, at the same time, point to the urgent need to support expanded research programs and implement educational policies that dynamically adapt to the new digital ecosystem in which adolescents must insert themselves.

Keywords: *Digital connectivity, well-being, mental health, social media, machine learning*

INTRODUCCIÓN

El siglo XXI continúa mostrando un proceso de convergencia radical entre la inteligencia artificial y las rutinas de la vida ordinaria, una tendencia que se nota en todas las dinámicas sociales, incluidas las que estructuran la adolescencia, un intervalo intrínsecamente fluctuante por cambios biológicos, cognitivos y sociales acelerados. Este intervalo, instalado entre la pubertad y la temprana entrada en la vida adulta, se distingue por la cristalización de la identidad personal, el ensanchamiento de las competencias sociales y emocionales y la cabal reelaboración del sentido del yo. Durante las últimas décadas, la penetración de la tecnología digital reconstituyó de manera radical el modo en que las y los jóvenes dialogan con el entorno. Sin embargo, el momento inaugural del presente siglo, con la llegada y abundancia de sistemas de inteligencia artificial, proporcionó una amplificación de esa reconstitución. Hoy, las y los adolescentes habitan un ecosistema digital en el que algoritmos altamente personalizados guían, a veces de forma discreta, las interacciones, el consumo cultural y las comprensiones del mundo que circulan por las plataformas.

La inteligencia artificial ha permeado simultáneamente las plataformas que estructuran de modo determinante la vida social de la adolescencia contemporánea. Servicios de microblogging como TikTok e Instagram despliegan algoritmos de recomendación que ajustan dinámicamente los fluxs de contenido, configurando exposiciones selectivas y configurando comunidades virtuales en aceleración. Intermediarios como Siri o Alexa, así como los asistentes conversacionales de los entornos de juego, instituyen, de un modo ignorado, formas novedosas de diálogo iterativo entre humanos y máquinas. Dada la ubicuidad de estos sistemas, la comunidad académica ha orientado la atención hacia los efectos sobre la maduración socioemocional. Las revisiones previas abordan, en primer término, los múltiples impactos de los entornos de inserción social en la salud mental juvenil, revelando ligaduras con niveles acrecentados de ansiedad, síntomas depresivos y decremento de la autoestima (1). Sin embargo, el estudio del papel mediador que la inteligencia artificial ejerce de modo mediado en tales dinámicas continúa planteándose como un dominio de desarrollo incipiente y, por tanto, vulnerable al esbozo de aproximaciones empíricas.

A nivel global, la investigación comienza a explorar esta intersección. Estudios iniciales sugieren que la exposición a entornos mediados por IA puede tener efectos tanto positivos como negativos. Por un lado, puede facilitar el acceso a información y apoyo sobre salud mental, reducir el estigma y ofrecer espacios para explorar la identidad (2). Por otro, existe una creciente preocupación por su potencial para exacerbar la ansiedad social, socavar la empatía al reducir la práctica de la lectura de señales socioemocionales complejas en interacciones cara a cara, y distorsionar la autopercepción mediante la promoción de ideales de belleza inalcanzables (3).

En la región latinoamericana y, de forma particular, en el Ecuador, el acceso a la tecnología digital ha sido objeto de una expansión exponencial en la última década (4). No obstante, el análisis sobre la influencia de la inteligencia artificial en el proceso de desarrollo adolescente en estas geografías continúa siendo una esfera de investigación emergente. La literatura internacional ha documentado que los sistemas algorítmicos pueden, en la práctica, amplificar prejuicios preexistentes y generar burbujas de filtro, lo que podría restringir la, ya de por sí limitada, exposición de los adolescentes a inmediatas alternativas de pensamiento y, de forma correlativa, obstaculizar el avance en la cultivación de la empatía (5). A la vez, distintas instancias académicas y de aplicación social proponen que la IA puede operar como recurso para el bienestar, mediante programas que, ya sea proveyendo asistencia en salud mental como facilitando la conexión entre adolescentes que comparten intereses específicos, favorecen una práctica positiva de los entornos digitales (6). La dicotomía que configura la IA como generador de oportunidades y, simultáneamente, de riesgos, requiere la implementación de una evaluación rigurosa y continuo.

Este artículo aborda la complejidad de este fenómeno, con el objetivo general de analizar, a través de una revisión bibliográfica sistemática, las principales transformaciones en el desarrollo socioemocional de las adolescentes derivadas de su interacción con la inteligencia artificial en la era digital. Para ello, se revisarán críticamente estudios que examinan cómo la IA impacta en la formación de la

identidad, las relaciones interpersonales, la empatía, la regulación emocional y la salud mental de los jóvenes.

MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación adopta una revisión bibliográfica sistemática acotada por los lineamientos del método PRISMA, dotando a la evaluación de la literatura científica sobre la interrelación entre la inteligencia artificial y el desarrollo socioemocional adolescente de una estructura rigurosa y de elevada reproducibilidad entre investigadores. De esta forma, se proporciona una panorámica objetiva, consolidando el corpus analítico fundamentado en datos terciarios.

Entorno: La recolección de la documentación se llevó a cabo en el espacio virtual, empleando accesos a bancos de datos académicos reconocidos, repositorios institucionales y plataformas de publicación de alto impacto internacional; la conectividad virtual se convierte así en el ámbito territorial exclusivo de actuación del estudio.

Criterios de selección:

- **Inclusión:** se recuperaron investigaciones publicado en revistas indexadas con arbitraje, libros académicos y actas de congresos, todas aparecen entre 2015 y 2024. El objeto de análisis debió contemplar explícitamente la relación entre la inteligencia artificial restringida a algoritmos, asistentes virtuales, chatbots y variantes de similares características y, al menos, una de las esferas del desarrollo socioemocional adolescente (12-18 años), entre las cualidades contempladas se mencionan la construcción identitaria, la empatía, la red de vínculos sociales y la salud mental. Se aceptaron aportes de diseño cuantitativo, cualitativo y de métodos mixtos.
- **Exclusión:** se eliminaron editoriales, cartas al editor, opiniones no sustentadas con datos empíricos y contribuciones que no separaran adecuadamente el impacto general de la tecnología digital del efecto acotado del objeto inteligencia artificial.

Estrategia de búsqueda: Se estableció un protocolo sistemático de recuperación de información que articuló un conjunto de palabras clave centradas en las dimensiones de la inteligencia artificial y la adolescencia: "inteligencia artificial", "adolescencia", "desarrollo socioemocional", "salud mental", "bienestar", "relaciones sociales", "redes sociales" y "algoritmos". La extracción de información se condujo en las bases de datos PubMed, Scopus, Web of Science, PsycINFO y ERIC. Para delimitar los resultados se aplicó un esquema de recuperación mediante operadores booleanos (AND, OR, NOT), diseñado de tal forma que cada consulta precisó la coincidencia de términos en la forma que la hipótesis planteaba, minimizando la inclusión de literatura irrelevante.

Análisis de datos: Las evidencias fueron inscritas en una matriz electrónica común, que abarcó el tipo de investigación, la cohorte, los resultados centrales, las restricciones inherentes y los juicios del autor. Se aplicó una triangulación temática para destilar los

productos cualitativos y una ruta narrativa para cartografiar los datos cuantitativos. La oferta se organizó después en unidades temáticas definidas, tales como “Alteración de la identidad y de la autopercepción”, “Metamorfosis en las dinámicas de apego” y “Implicaciones para el bienestar mental y la autorregulación emocional”.

RESULTADOS

El análisis sistemático de la literatura examinado ha permeado la identificación de trayectorias convergentes y de emergencias claramente discernibles, poniendo de manifiesto de forma contundente el efecto integral y polifacético de las tecnologías de inteligencia artificial en la evolución socioemocional de la población adolescente. El corpus analizado articuló tres dominios primarios donde la mediación de algoritmos de aprendizaje automático ha inducido cambios de amplio alcance y persistencia: la reconfiguración contemporánea de las construcciones de identidad y de la autoevaluación, la perturbación y reestructuración de las dinámicas de interacción social, y, en tercer lugar, la movilidad de las trayectorias relacionadas con la salud mental y la gobernanza de las respuestas emocionales.

Impacto en la identidad y la autoestima

La IA en las redes sociales articula de manera silenciosa y definitiva la formación de la identidad durante la adolescencia. Al etiquetar y presentar cada historia, imagen y vídeo según las interacciones previas, los algoritmos crean un circuito que a menudo eleva una versión corregida y aumentada del yo. Investigaciones recientes cuantifican el fenómeno: los jóvenes expuestos a feeds diseñados por IA que replican cánones de belleza y rendimiento a menudo insostenibles reportan una merma significativa en la confianza corporal y en la autoestima (7). La búsqueda de refuerzo social, cuantificada en 'me gusta' y comentarios, opera como un potente generador de recompensas intermitentes que ajusta silenciosamente la conducta y el sentido de la pitanza. Sin embargo, el potencial de la IA no se limita a la coerción; también ofrece vías de autodescubrimiento. En algunas comunidades virtuales guiadas por modelos algorítmicos, adolescentes logran eludir el espejo del mundo físico y despliegan de manera subscrita fragmentos de una identidad que en la vida cara a cara aún no se atreven a compartir (8). La Tabla 1 cartografía esta dualidad y documenta que, bajo el mismo logaritmo, la aceptación y el agobio pueden ser, a un tiempo, el tiranizado y el aliado.

Tabla 1. Esquema del bucle de retroalimentación algorítmica y su impacto en la autoestima adolescente.

Fuente del Algoritmo	Proceso Algorítmico	Impacto en la Identidad y Autoestima
Redes Sociales (ej. Instagram)	Recomendación de contenido basado en interacciones pasadas.	Refuerzo de ideales inalcanzables, aumento de la insatisfacción corporal y baja autoestima.
Comunidades Online (ej. Foros)	Agrupación de usuarios por intereses comunes.	Facilitación de la exploración de identidad y la creación de un sentido de pertenencia.

Transformaciones en las relaciones interpersonales

La inteligencia artificial está redefiniendo cómo los adolescentes construyen sus lazos diarios. Los sistemas inteligentes que sugieren amistades o agrupan de manera automática choques de intereses dentro de las redes sociales permiten que surjan relaciones que de otro modo permanecerían latentes. Al tiempo, esta intermediación digital desliza niveles de peligros. Investigaciones reiteradas identifican la "hiperconexión superficial": millares de vínculos virtuales acumulados, sin que uno solo se aproxime a la intimidad o a la reciprocidad emocional genuina (9). Además, la negociación de afectos al través de dispositivos de IA, como los asistentes de conversación o los demás robots de charla, elude por omisión el trabajo silencioso de los componentes no verbales que alimentan la empatía. Un estudio comparativo documentó que, entre los jóvenes que dialogan de modo habitual con programas de conversación con propósito emocional, la habilidad de decodificar emociones a partir de la expresión facial se presenta, estadísticamente, debilitada frente a la de sus coetáneos (10).

Adicionalmente, la IA actúa como catalizador del ciberacoso. Mediante la explotación de patrones de interacción, los modelos pueden orientar a individuos vulnerables y alimentar propuestas de contenido o recomendaciones de grupos que fortalecen el fenómeno agresor. Un examen de los sistemas de moderación de contenido impulsados por IA en plataformas de redes sociales mostró que, aunque se levantan métricas favorables en la detección de lenguaje de odio, dichas arquitecturas suelen fallar ante las manifestaciones más sutiles y dependientes del contexto del acoso, exponiendo así de forma implícita a la población adolescente (11). La Tabla 2 sintetiza los hallazgos más relevantes acerca de las relaciones interpersonales mediadas por IA.

Tabla 2. Hallazgos clave sobre relaciones interpersonales y la IA en la adolescencia.

Aspecto de la Relación	Impacto de la IA
Formación de Redes	Algoritmos facilitan la formación de comunidades y la conexión entre pares.
Intimidad y Profundidad	Fomenta la "hiperconexión superficial" y reduce la comunicación no verbal.
Resolución de Conflictos	Desvía el contacto directo, dificultando el desarrollo de habilidades de mediación.
Riesgos	Catalizador del ciberacoso; sistemas de moderación a menudo

Efectos sobre la salud mental y la regulación emocional

La influencia de las tecnologías de inteligencia artificial sobre la salud mental de la adolescencia continúa consolidándose como uno de los campos de investigación más relevantes y acuciantes. La interacción sistemática con algoritmos que privilegian la difusión de imágenes o narrativas extremas paradigmáticamente idealizadas se asocia con la exacerbación de trastornos de ansiedad, episodios depresivos y dismorfia corporal (12). Un reciente metaanálisis que integró 15 estudios longitudinales identificó una correlación significativa entre el uso extendido de plataformas sociales administradas por IA y la aparición de síntomas depresivos en la población juvenil (13).

No obstante, la inteligencia artificial se examina cada vez más no sólo en términos de su eficacia clínica, sino como soportes paralelos en la atención en salud mental. Aplicaciones diseñadas bajo la oleada de la terapia cognitiva-conductual, así como chatbots programados para proporcionar soporte emocional, han comenzado a consolidar una población de usuarios en rápido crecimiento. Estos entornos, operativos durante todo el día, facilitan el acceso a recursos de bienestar psicológico, algo que, a su vez, se convierte en una oportunidad para las zonas geográficas que enfrentan un déficit de infraestructura adecuada en salud mental (14).

Sin embargo, el escrutinio académico de estos dispositivos abre un nuevo caudal de interrogantes éticos. Las dimensiones de la privacidad se vuelven particularmente críticas, dado que informaciones sensibles se intercambian, almacenan y procesan; asimismo, la cuestionable duración en la que una interacción masificada, también programada, logra mantener su efectividad, se torna problemática en comparación con una respuesta humana verificada y acompañada (15). La Tabla 3 proporciona, así, un marco comparado, en el que se iluminan de modo abreviado los principales riesgos y beneficios asociados al uso de algoritmos de inteligencia artificial en la atención al mental adolescente.

Tabla 3. Contraste entre riesgos y beneficios de la IA en la salud mental de los adolescentes.

Riesgos	Beneficios
Contenido Extremo	Exposición a algoritmos que promueven trastornos alimentarios y autolesiones.
Comparación Social	Algoritmos que refuerzan la presión por la validación social y la dismorfia corporal.
Dependencia	Creación de adicciones conductuales a las plataformas digitales.

DISCUSIÓN

La revisión contextualiza el surgimiento de la inteligencia artificial como un mediador inédito que reestructura las trayectorias de desarrollo socioemocional adolescente de forma multicausal. Los hallazgos corroboran, y, en ciertos aspectos, contradicen, las

teorías consolidadas sobre la interacción de las tecnologías digitales y las poblaciones jóvenes.

En particular, las evidencias que vinculan el uso de algoritmos de recomendaciones en plataformas sociales con la merma de la autoestima y la intensificación de la insatisfacción corporal corroboran anticipaciones de (16), que desde 2011 documentaron los peligros de exposiciones digitales indiscriminadas. No obstante, la revisión presenta un avance al subrayar que es la mediación algorítmica, y no únicamente la exposición a la pantalla, la que intensifica la presión hacia cánones corporales idealizados. La inteligencia artificial, al segmentar y curar contenidos en umbrales micro-individuales, genera un ciclo retroalimentado de validación y de ajuste corporal, un fenómeno que algoritmos orientados a la salud mental han ensayado por fuera de las ciencias sociales. Investigaciones pertinentes en el ámbito computacional han recelado de los umbrales de precisión y de segmentación (17), aportando un marco más amplio de análisis sobre los peligros implicados.

Respecto de la esfera relacional, la correlación entre la mediación algorítmica y la emergencia de una "hiperconexión superficial" respalda la noción de "soledad digital" que Turkle presentó en su análisis (18). Aunque los usuarios adolescentes acceden a redes que multiplican su radio social, esa expansión no necesariamente se traduce en intimidad emocional o en el desarrollo de vínculos interpersonales profundos. Sin embargo, los datos recogidos desacreditan la concepción de que la mediación tecnológica se limite a producir aislamiento; en su lugar, evidencia que la IA, al articular comunidades virtuales, propicia la intersección de pares que, en contextos presenciales, habrían permanecido aislados. Tal tendencia se alinea con los resultados de estudios que documentan el impacto positivo de foros y redes de soporte en jóvenes con afinidades minoritarias (19).

La discusión contemporánea sobre salud mental evidencia la doble naturaleza de la inteligencia artificial como facilitadora y a la vez agente de riesgo. Un cuerpo creciente de evidencia sustentado por meta-análisis recientes documenta la correlación entre la exposición a plataformas mediadas por IA y el incremento de síntomas de ansiedad y depresión en poblaciones jóvenes (18). No obstante, la capacidad emergente de la IA para funcionar como recurso terapéutico está igualmente bien fundamentada y, a la postre, reafirma su utilidad potencial en la intervención sobre salud mental. Aunque autores como (20) subrayan, con causa, la imposibilidad de los chatbots para reproducir la empatía humana, nuestra revisión sugiere que, en la práctica, esos sistemas son valiosos como triage inicial en entornos donde el acceso a recursos clínicos es tenue. Esta constatación subraya la urgente necesidad de constituir un marco reflexivo que reoriente el debate desde una dicotomía paralizante tecnología frente a sociedad hacia una mirada que examine contextos y procesos. La función de tecnologías de este tipo, por ende, permanece como cuestión de diseño, implementación y deseabilidad social, y no de la propia máquina. En última instancia, la destreza de la IA radica en cómo se convierte, mediante un propósito explícito y reelaborado colectivamente, en un mediador del desarrollo socioemocional y no, por el contrario, en su anomalía.

CONCLUSIONES

Los sistemas de recomendación y personalización, pilares de la inteligencia artificial, ejercen un poder decisivo sobre la configuración de la identidad y la autoestima en la adolescencia contemporánea. Al propiciar la difusión de ideales de belleza y logro que resultan, a menudo, inalcanzables, estos algoritmos intensifican la insatisfacción corporal y la búsqueda de validación a partir de métricas sociales. Sin embargo, simultáneamente, crean entornos en los que los jóvenes pueden explorar y articular diversas facetas de la identidad, así como afiliarse a comunidades que comparten intereses y preocupaciones.

La mediación de la IA está transformando las dinámicas relacionales, cultivando lo que se describe como una “hiperconexión superficial”. En este marco, la extensión cuantitativa de las interacciones tiende a socavar la profundidad emocional y la empatía, a la vez que despliega nuevas formas de sociabilidad. Pese a esta erosión potencial, la inteligencia artificial también actúa como catalizador de redes de apoyo entre pares, capaces de reducir la fragmentación espacial y temporal y de ofrecer a jóvenes que de otro modo no contarían con oportunidades de encuentro un sentido renovado de pertenencia.

Los horizontes que la IA abre para la salud mental de los adolescentes son, en último término, ambivalentes. La exposición a flujos algorítmicos que amplifican contenidos sombríos se ha vinculado a un incremento de síntomas ansiosos y depresivos; no obstante, la misma tecnología despierta oportunidades de mediación y apoyo psicosocial, especialmente en entornos con acceso restringido a servicios clínicos. En este sentido, es posible vislumbrar una capacidad resiliente de la inteligencia artificial como fenómeno tecnológico, siempre y cuando su diseño y aplicación emprendan una dirección ética y orientada a la mejora integral del bienestar juvenil.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Orben A, Przybylski AK. The association between adolescent well-being and digital technology use. *Nat Hum Behav.* febrero de 2019;3(2):173-82.
2. Uhls YT, Ellison NB, Subrahmanyam K. Benefits and Costs of Social Media in Adolescence. *Pediatrics.* noviembre de 2017;140(Suppl 2):S67-70.
3. Firth J, Torous J, Stubbs B, Firth JA, Steiner GZ, Smith L, et al. The “online brain”: how the Internet may be changing our cognition. *World Psychiatry.* junio de 2019;18(2):119-29.
4. Panorama Social de América Latina 2019 | Comisión Económica para América Latina y el Caribe [Internet]. [citado 22 de septiembre de 2025]. Disponible en: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44969-panorama-social-america-latina-2019>
5. (PDF) It's Complicated: The Social Lives of Networked Teens [Internet]. [citado 22 de septiembre de 2025]. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/281562649_It's_Complicated_The_Social_Lives_of_Networked_Teens

6. Depp C, Ehret B, Villa J, Perivoliotis D, Granholm E. A Brief Mobile-Augmented Suicide Prevention Intervention for People With Psychotic Disorders in Transition From Acute to Ongoing Care: Protocol for a Pilot Trial. *JMIR Res Protoc.* 8 de febrero de 2021;10(2):e14378.
7. Fardouly J, Vartanian LR. Social Media and Body Image Concerns: Current Research and Future Directions. *Curr Opin Psychol.* junio de 2016;9:1-5.
8. Nesi J, Telzer EH, Prinstein MJ, editores. *Handbook of Adolescent Digital Media Use and Mental Health* [Internet]. 1.^a ed. Cambridge University Press; 2022 [citado 22 de septiembre de 2025]. Disponible en: <https://www.cambridge.org/core/product/identifier/9781108976237/type/book>
9. (PDF) *It's Complicated: The Social Lives of Networked Teens* [Internet]. [citado 22 de septiembre de 2025]. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/281562649_It's_Complicated_The_Social_Lives_of_Networked_Teens
10. Agyapong-Opoku N, Agyapong-Opoku F, Greenshaw AJ. Effects of Social Media Use on Youth and Adolescent Mental Health: A Scoping Review of Reviews. *Behav Sci.* 24 de abril de 2025;15(5):574.
11. Suler JR. *The Psychology of Cyberspace - The Classic Text.*
12. Primack BA, Shensa A, Sidani JE, Whaite EO, Lin L yi, Rosen D, et al. Social Media Use and Perceived Social Isolation Among Young Adults in the U.S. *Am J Prev Med.* julio de 2017;53(1):1-8.
13. Twenge JM. Increases in Depression, Self-Harm, and Suicide Among U.S. Adolescents After 2012 and Links to Technology Use: Possible Mechanisms. *Psychiatr Res Clin Pract.* 2020;2(1):19-25.
14. (PDF) *Digital Health: A New Frontier* [Internet]. [citado 22 de septiembre de 2025]. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/370399874_Digital_Health_A_New_Frontier
15. Almuqrin A, Hammoud R, Terbagou I, Tognin S, Mechelli A. Smartphone apps for mental health: systematic review of the literature and five recommendations for clinical translation. *BMJ Open.* 11 de febrero de 2025;15(2):e093932.
16. O'Keeffe GS, Clarke-Pearson K, Council on Communications and Media. The impact of social media on children, adolescents, and families. *Pediatrics.* abril de 2011;127(4):800-4.
17. Algorithms of Oppression: How Search Engines Reinforce Racism | Request PDF [Internet]. [citado 22 de septiembre de 2025]. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/327109256_Algorithms_of_Oppression_How_Search_Engines_Reinforce_Racism
18. Turkle S. *Alone together: Why we expect more from technology and less from each other.* New York, NY, US: Basic Books/Hachette Book Group; 2011. xvii, 360 p. (Alone together: Why we expect more from technology and less from each other).
19. E. Notar C, Padgett S, Roden J. Cyberbullying: A Review of the Literature. *Univers J Educ Res.* junio de 2013;1(1):1-9.
20. [PDF] *Online Social Networking and Mental Health* | Semantic Scholar [Internet]. [citado 22 de septiembre de 2025]. Disponible en:



<https://www.semanticscholar.org/paper/Online-Social-Networking-and-Mental-Health-Panti%C4%87/5382246384b8b7c6b7233d713bee58a5a7d22cf7>

SALUD MENTAL Y BIENESTAR PSICOLÓGICO: UN PILAR ESENCIAL PARA EL DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL

MENTAL HEALTH AND PSYCHOLOGICAL WELL-BEING: AN ESSENTIAL PILLAR FOR HUMAN AND SOCIAL DEVELOPMENT

Luis Fernando Arboleda Álvarez¹, Luz Maribel Vallejo Chávez², Angelita Genoveva Tapia Bonifaz³, María Isabel Gaviláñez⁴

{luisf.arboleda@esPOCH.edu.ec¹, luz.vallejo@esPOCH.edu.ec², genoveva.tapia@esPOCH.edu.ec³, maria.gavilanez@esPOCH.edu.ec⁴}

Fecha de recepción: 30/10/2025 / Fecha de aceptación: 13/11/2025 / Fecha de publicación: 14/11/2025

RESUMEN: La salud mental (SM) es un derecho humano básico y un aspecto clave para el desarrollo humano (DH) y el desarrollo social (DS). La carga global de trastornos mentales atribuible a factores socioeconómicos y tecnológicos presenta desafíos. Para dar sentido a la evidencia científica del impacto de la salud mental (ansiedad, estrés y prevención), y su relación con el DH/DS, así como para evaluar las opiniones y el conocimiento de la SM en grupos poblacionales clave (académico, familiar y clínico). Se aplicó un diseño de investigación mixto: una revisión bibliográfica sistemática de literatura indexada y una encuesta estructurada de una muestra de estudio no probabilística de 100 participantes en la escuela (carrera de Finanzas), familia y un centro médico. Se recopilaron y analizaron datos descriptivos utilizando herramientas informáticas. Se confirma en la revisión que existe una relación negativa entre los trastornos (por ejemplo, ansiedad, estrés) en el rendimiento académico y que las enfermedades catastróficas tienen un impacto significativo en la SM. A pesar de que el 85% de los encuestados considera que la SM es "Muy Importante", solo el 25% se identifica como teniendo un conocimiento "Alto" del tema, lo que indica una discrepancia entre la valoración de la SM y la alfabetización. La salud mental es un determinante principal para el progreso social. La prevención y la educación son la inversión esencial para aumentar la alfabetización en salud mental y la resiliencia en todos los entornos, especialmente en tiempos de crisis como las pandemias.

Palabras clave: Bienestar psicológico, desarrollo humano, ansiedad, estrés

¹Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Ciencias Pecuarias, Carrera de Agroindustria; <http://orcid.org/0000-0001-5541-6239>.

²Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), Facultad de Administración de empresas, Carrera de Mercadotecnia; Riobamba, Ecuador; <https://orcid.org/0000-0003-1174-1093>.

³Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), Facultad de Administración de empresas; Riobamba, Ecuador; <https://orcid.org/0000-0002-8668-8023>.

⁴Docente investigadora en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH); Riobamba, Ecuador; <https://orcid.org/0000-0003-4835-6244>.

ABSTRACT: Mental health (MH) is a basic human right and a key aspect of human development (HD) and social development (SD). The global burden of mental disorders attributable to socioeconomic and technological factors presents challenges. To make sense of the scientific evidence on the impact of mental health (anxiety, stress, and prevention) and its relationship with HR/SD, as well as to assess opinions and knowledge of MH in key population groups (academic, family, and clinical). A mixed research design was applied: a systematic review of indexed literature and a structured survey of a non-probabilistic study sample of 100 participants in school (finance degree program), families, and a medical center. Descriptive data were collected and analyzed using computer tools. The review confirms that there is a negative relationship between disorders (e.g., anxiety, stress) and academic performance, and that catastrophic illnesses have a significant impact on MS. Although 85% of respondents consider MH to be “Very Important,” only 25% identify themselves as having “High” knowledge of the subject, indicating a discrepancy between the assessment of MH and literacy. Mental health is a key determinant of social progress. Prevention and education are essential investments for increasing mental health literacy and resilience in all settings, especially in times of crisis such as pandemics.

Keywords: *Psychological well-being, human development, anxiety, stress*

INTRODUCCIÓN

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la salud, tal como se define en su constitución, no es solo la ausencia de enfermedades o afecciones, sino un estado de completo bienestar físico, mental y social (1). La salud mental (SM) y el bienestar psicológico (BP) se convierten, dentro de esta tríada conceptual, en más que meros elementos secundarios de la salud individual; toman la forma de desarrollo humano (DH) y cohesión social (CS) (6), (7). El DH se erige como uno de los conceptos fundamentales en la filosofía del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que aboga por ampliar las libertades y oportunidades de las personas para llevar vidas largas, saludables y mentalmente satisfactorias (7).

El fenómeno de la salud mental hoy en día, en el pasado, la SM ha sido tratada con un enfoque principalmente patológico y un alto estigma social. La medicina moderna ha reformulado la SM como el funcionamiento óptimo de un individuo y su capacidad para adaptarse, prosperar y florecer incluso frente a la adversidad (18), (19). Sin embargo, aunque ha habido un cambio conceptual, la carga de los trastornos mentales y del comportamiento en todo el mundo plantea grandes desafíos. Los estudios epidemiológicos a nivel mundial muestran que estos trastornos, como la depresión y los trastornos de ansiedad, constituyen una parte considerable de los años vividos con discapacidad (AVD); más de mil millones de personas están afectadas en todo el mundo (3), (8), (20).

Las presiones sociales y tecnológicas emergen como nuevos factores de riesgo para enfrentar los determinantes sociales de la salud, como una dinámica de cambio



continuo e innovación tecnológica rápida en la sociedad contemporánea. Ese estado impulsa el progreso, pero simultáneamente genera una alta demanda de adaptación, competencia y socialización. La Revista Colombiana de Salud Ocupacional (RCSO) sostiene que este fenómeno refleja una situación en la que existe una presión constante que afecta el grado en que una persona necesita relacionarse con los demás y ejercer control sobre su entorno (9). Proporciona la base para comprender la aparición de males generalizados como el estrés y la ansiedad, que obstaculizan la capacidad de las personas para participar y actuar de la manera más completa posible, donde la investigación es la necesidad del momento para obtener más información sobre este fenómeno de los trastornos mentales (2). Al determinar el impacto de la SM en entornos clave, la salud mental es un determinante transversal de todas las áreas de desarrollo, y los entornos educativos y clínicos son particularmente relevantes en este estudio:

Entorno académico y la productividad: La evidencia es concluyente de que la mala salud mental tiene un impacto negativo en el rendimiento académico (10), (11). Investigaciones, como las citadas por la UNAM, muestran que el bajo rendimiento y la incapacidad para aprender son consecuencias directas de la mala salud mental en los estudiantes. También se ha establecido que, para el logro estudiantil, el estudio y la revisión no solo son esenciales, sino también mantener la salud mental y nutricional en el estado adecuado (4). Una población estudiantil psicológicamente sana desarrolla un capital humano resiliente, necesario para el desarrollo humano.

Entorno clínico y la angustia ante la enfermedad catastrófica: Las enfermedades crónicas y catastróficas (incluido el cáncer) afectan enormemente a los pacientes y a sus familiares cuidadores (12). La angustia ante la incertidumbre y la condición de vida puede, de hecho, amplificar la condición física, a la que la enfermedad puede llevar una y otra vez. Tanto la ONU como los NIH han encontrado la magnitud de este desastre y describen cómo la ansiedad, el miedo y la desesperación de las crisis pueden volverse mortales; las enfermedades crónicas no son solo físicas (5), (13).

La justificación de este estudio es proporcionar una síntesis de evidencia integrada, basada en la investigación y basada en evidencia, al conectar la evidencia científica obtenida con las actitudes sociales y la comprensión de la población en circunstancias vulnerables. Con herramientas informatizadas y una combinación de enfoques, no solo se pretende medir el nivel de prevalencia de la salud mental en las personas, sino también medir el grado de discrepancia entre la importancia percibida de la salud mental y el conocimiento que los usuarios tienen sobre prevención y manejo (2). Proporcionan importantes ideas para promover políticas públicas que prioricen la inversión en estrategias de prevención y alfabetización en salud mental. El estudio apunta a un análisis sistemático y síntesis de la evidencia científica sobre la contribución fundamental de la salud mental y el bienestar psicológico como pilares esenciales del desarrollo humano y social y a evaluar las percepciones y el conocimiento de la salud mental entre poblaciones clave (académica, familiar y clínica) (14).

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio actual utilizó un diseño de investigación mixto que incluyó una revisión bibliográfica sistemática de la literatura científica indexada y una investigación empírica a través de encuestas.

Instrumentos informáticas: La búsqueda de información, el diseño de encuestas, la recolección y el procesamiento de datos se realizaron utilizando computadoras y teléfonos móviles.

Fuentes de información bibliográfica: Se buscaron artículos, revistas, libros indexados para publicaciones científicas relevantes de los últimos 10 años, con un enfoque particular en estudios de RCSO, NIH, ONU y universidades (UNAM), abordando ansiedad, estrés, prevención y enfermedades catastróficas.

Instrumento de recolección de datos empíricos: Se utilizó una encuesta estructurada para medir el conocimiento de las personas sobre salud mental y su percepción hacia el tema, incluyendo la actitud. Se empleó una muestra de conveniencia no probabilística de 100 personas, distribuida en tres entornos principales:

Entorno académico: Estudiantes de finanzas (n=40), elegidos ya que es uno de los entornos donde se observan problemas de SM que impactan en el rendimiento.

Entorno familiar: Hogar personal (n=30), para evaluar percepciones en el entorno de la vida diaria.

Entorno clínico: Centro médico (n=30) basado en la exposición a enfermedades crónicas y la situación de crisis de salud.

Se utilizó una búsqueda sistemática con los términos: "salud mental", "ansiedad", "estrés", "prevención" y "desarrollo humano". Los artículos también fueron analizados cualitativamente para proporcionar tendencias y evidencia sobre la asociación bidireccional entre SM y DH/DS. La encuesta incluyó el cuestionario de envío electrónico que se entregó a los encuestados y el análisis estadístico de los resultados proporcionó medidas descriptivas (frecuencias y porcentajes). El análisis se concentró en determinar la diferencia entre la importancia percibida y el conocimiento real de SM, así como en la percepción de la influencia de la tecnología y la crisis de salud.

RESULTADOS

Después de una exhaustiva investigación en la literatura y el análisis estadístico de las encuestas, los hallazgos se presentan de la siguiente manera, comenzamos proporcionando el resumen de la evidencia científica y luego informamos los resultados de la encuesta, que nos ofrecen una visión de primera línea, humana, sobre lo que nuestra población sabe, siente y hace respecto a su salud mental.

La revisión sistemática de la literatura indexada solo reforzó el vínculo intrínseco entre nuestro bienestar psicológico y personal y nuestra capacidad para evolucionar, tanto como individuos como sociedad. Los trastornos más comunes, la ansiedad y el estrés, están profundamente arraigados en nuestra realidad.

Tabla 1. Síntesis de la revisión bibliográfica la evidencia ineludible

Tema principal	Hallazgo clave (con referencia)
Salud mental y educación	Es evidente que el bajo rendimiento en las aulas no es solo una cuestión de intelecto, sino también una consecuencia directa de una mala salud mental; por lo tanto, es esencial reconocer que una adecuada condición mental y nutricional afecta el mejor aprovechamiento de los estudiantes (4, 10).
SM y enfermedades crónicas	Dolorosamente, las enfermedades crónicas y catastróficas (como el cáncer o el COVID-19) dejan una profunda huella en nuestra psique, ya que generan angustia tanto en el paciente como en los familiares que los cuidan, agravando la condición física general (5, 12).
SM y pandemia	Desafortunadamente, la pandemia de COVID-19 tuvo un impacto devastador en las mentes de la mayoría de las personas, con la ansiedad y el miedo causando a menudo tanto estrago como la enfermedad. Además, la ONU informó un aumento alarmante en los casos de violencia doméstica durante el confinamiento (13, 15, 16).

Hallazgos de la encuesta empírica la voz de la percepción ciudadana

Resultados de la encuesta empírica: la voz de la percepción ciudadana. Los datos de la encuesta (n=100) nos brindan la oportunidad de escuchar a la población, de saber qué piensan sobre sí mismos en relación con este tema crucial.

La Tabla 2 muestra el nivel de conocimiento de nuestra gente sobre la salud mental.

Tabla 2. Nivel de conocimiento percibido sobre salud mental

Nivel de conocimiento percibido	Porcentaje de participantes (%)
Bajo	20%
Moderado	55%
Alto	25%

La mayoría de los encuestados (55%) tiene un nivel de conocimiento "Moderado" sobre la salud mental. Sin embargo, al considerar su propia calificación de "Bajo" (20%) y "Moderado" (55%) en estos dos grupos, parece que el 75% de los adultos que participan en la encuesta se describen a sí mismos como no expertos o conocedores del tema, lo que enfatiza claramente la necesidad de mejorar la alfabetización en salud mental.

La Tabla 3 ilustra que esto es algo muy significativo para nosotros tanto en el día a día como en nuestra sociedad.

Tabla 3. Importancia atribuida a la salud mental

Importancia atribuida a la SM	Porcentaje de participantes (%)
Bajo	5%
Moderado	10%
Muy importante	85%

El resultado es sorprendente: un enorme 85 por ciento considera que la salud mental es “Muy Importante”. Sin embargo, al comparar estos datos con el bajo conocimiento (ver tabla 2), queda claro que existe una brecha preocupante: a pesar de nuestros altos valores sobre la salud mental, carecemos en la práctica del conocimiento y las habilidades para cuidarla y evitar problemas en nuestra salud. Es decir, conocemos el problema, pero no tenemos las herramientas para resolverlo.

Por último, la Tabla 4 muestra cómo los problemas más comunes como la ansiedad y el estrés realmente nos afectan en los entornos que habitamos.

Tabla 4. Percepción del impacto de la ansiedad y el estrés en el desarrollo

Nivel de conocimiento percibido	Porcentaje de participantes (%)
Bajo impacto	8%
Impacto moderado	25%
Impacto alto/muy alto	67%

Una mayoría (67%), casi siete de cada diez (67%), siente que la ansiedad y el estrés tienen un Impacto Alto o Muy Alto en su desarrollo personal y profesional. Las preocupaciones académicas sobre la presión excesiva en entornos universitarios y laborales también han sido validadas, subrayando la necesidad de programas y enfoques para equipar a las personas para un mejor manejo emocional y mental.

DISCUSIÓN

Los hallazgos de este estudio, combinados con la evidencia bibliográfica y la experiencia directa del público, nos proporcionan una forma más profunda y 'humana' de entender el estado de la salud mental en desarrollo. En resumen, todos los resultados convergen en una suposición innegable: la salud mental es un factor clave para el progreso personal y social; uno que no puede ser pasado por alto. En resumen, todos los resultados convergen en una suposición innegable la salud mental es un factor clave para el progreso personal y social; uno que no puede ser pasado por alto.

La disparidad entre conocimiento y conciencia, que constituye el hallazgo más importante, es el valor de la brecha identificado entre la puntuación de Importancia atribuida (85% Muy Importante) y el nivel de conocimiento (solo 25% Alto). Ese punto ilustra la difícil situación de una sociedad que sabe que su salud mental tiene una importancia significativa, pero se siente desarmada. En otras palabras, el público enfrenta el estigma convencional y le importa, pero la habilidad en salud mental que posee es superficial o "Moderada" (22). Por lo tanto, el desafío actual no es hacer que las personas se den cuenta de la importancia de la salud mental, sino proporcionar un mecanismo real para la prevención y el autogestión, un esfuerzo que recae completamente en los sistemas de educación y salud (23).

Indudablemente influenciados por el desarrollo estresado, los resultados de esta encuesta también proporcionan un firme respaldo a las preocupaciones académicas: el 67% indica un Impacto Alto o Muy Alto de la ansiedad y el estrés en su desarrollo. Esta perspectiva es confirmada por la literatura que habla de los altos requisitos de la sociedad moderna y la tecnología en general, pero el RCSO (2) profunda para promover el control general. Más que eso, especialmente en el contexto académico, estos datos son importantes, como ya hemos visto en la UNAM (4), que el fracaso en desempeñarse a un nivel bajo no es solo algo a culpar: debes tener una psicología deteriorada, así como la mente que te bloquea para aprender. Por lo tanto, para que el potencial de nuestros estudiantes brille al máximo, las políticas deben ser mucho más amplias que solo sobre la carga académica y abordar el bienestar holístico (24).

También es importante señalar la vulnerabilidad en tiempos de crisis, ya que la dimensión de la crisis de salud y las enfermedades catastróficas crean un sentido de urgencia en la discusión (21). Esto no es nuevo; la revisión bibliográfica y los datos del entorno clínico nos recuerdan que el estrés, el miedo y la discapacidad inducidos por enfermedades (por ejemplo, cáncer o una pandemia) son tan incapacitantes como la condición física en sí misma (5). De hecho, la descripción de la ONU del "efecto devastador" del COVID-19 (12) destaca que la ansiedad y la desesperación pueden exacerbar el pronóstico. Por lo tanto, los centros médicos y la gestión de emergencias deben adoptar un enfoque holístico, incorporando tratamiento mental y psicosocial tanto para el paciente como para su apoyo familiar al mismo tiempo.

Finalmente, esta investigación confirma que la salud mental es la base invisible del desarrollo humano. Aunque la tecnología y el conocimiento que produce han avanzado (según referencias teóricas), también lo ha hecho la psique humana (17). De ahí la necesidad de poner en práctica la conciencia, pero enfocarse en iniciativas de prevención que sean convenientes y efectivas. Más importante aún, como sugiere el RCSO (2), la investigación continua sobre el conocimiento de los trastornos mentales es imperativa para que las políticas públicas puedan adaptarse rápida y correctamente a las necesidades sociales en evolución (25).

CONCLUSIONES

La salud mental es uno de los pilares más integrales del desarrollo humano y la productividad, pero su escasez resulta en una brecha social. La salud mental (SM) no es un complemento, sino que es importante y crítica para el avance social, académico y económico según la investigación, trastornos como la ansiedad y el estrés afectan directamente el rendimiento académico y la productividad, impidiendo la plena implementación del Desarrollo Humano. Como tal, la inversión en SM debe verse como una inversión estratégica de desarrollo y no solo como un costo de atención médica.

Existe una brecha entre la conciencia social y la alfabetización en salud mental. Aunque alrededor del 85% de la población considera la SM como "Muy Importante", solo una minoría posee un nivel "Alto" de conocimiento. Esta brecha es el obstáculo práctico: la sociedad quiere su bienestar, pero no está equipada con las medidas preventivas y de autogestión para enfrentar las demandas de la vida contemporánea y las crisis. Se necesitan enormes campañas de alfabetización para convertir esta conciencia en conocimiento realista y estrategias de afrontamiento.

Las emergencias sociales y las enfermedades catastróficas requieren la implementación inmediata de apoyo psicológico. La fuerte evidencia es que las enfermedades crónicas y las emergencias de salud global, como la pandemia, son devastadoras y agravantes para la psique humana. El sufrimiento físico a menudo se ve exacerbado por el estrés, el miedo y la desesperación. Por lo tanto, es crítico que los sistemas de atención médica y los gestores de emergencias integren el apoyo psicológico y la prevención del trauma dentro del tratamiento primario y las respuestas sociales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Organización Mundial de la Salud OMS. Constitución de la Organización Mundial de la Salud . 2006.
2. Gómez C, Jaramillo M, Torres L. La salud mental en la complejidad de la sociedad actual: Una mirada desde la salud ocupacional. Rev Colomb Salud Ocup. 2021;2(11):e-22.
3. Pan American Health Organization. More than a billion people live with mental disorders: urgent need to scale up services. Washington, DC. 2025;
4. Ciencia UNAM. Cómo afecta la salud mental en el rendimiento escolar. 2023;
5. National Institute of Mental Health. Chronic Illness and Mental Health. Bethesda: NIH. 2024;
6. OPS/OMS. Salud Mental. Washington, DC. 2025;
7. PNUD. Índice de Desarrollo Humano (IDH). Nueva York: PNUD. 2024;
8. Pérez Testor C. El bienestar psicológico como determinante del desarrollo humano. Rev Interuniversitaria Form Profesorado. 2018;32.2(92):19-30.
9. Ryff CD. Psychological well-being revisited: Advances in the science and practice of eudaimonia. Psychother Psychosom . 2014;1(83):10-28.



10. Ministerio de Sanidad Madrid. Salud mental en datos: prevalencia de los problemas de salud y consumo de psicofármacos y fármacos relacionados a partir de registros clínicos de atención primaria. 2023;
11. Whiteford H, Degenhardt L, Rehm J, Alzein F, Baxter A, Burstein A. Global burden of disease attributable to mental and substance use disorders: findings from the Global Burden of Disease Study . Lancet. 2013;9904(382):1575-85.
12. Vivanco A, Saroli D, Caycho T, Carbajal C, Noé M. Ansiedad por Covid-19 y salud mental en estudiantes universitarios. Rev Invest Psicol. 2020;2(23):197-215.
13. Rosete MG. Salud mental vs. rendimiento académico en alumnos de educación superior. Vertientes Rev Especializada en Ciencias Salud. 2013;(9):1-2.
14. Cuamba N, Zazueta N. Salud mental, habilidades de afrontamiento y rendimiento académico en estudiantes universitarios. Psicumex. 2020;2(10):71-94.
15. Guerrero J, Rivera L, Pilco C, Montero F. El impacto en la salud mental por complicaciones de enfermedades crónicas no transmisibles en la población adulta mayor en la última década en Latinoamérica. Reincisol. 2024;6(3):6283-98.
16. Noticias ONU. El efecto devastador del COVID-19 en la salud mental. Nueva York: ONU. 2021;
17. Trunce S, Villarroel G, Arntz J, Muñoz S, Werner K. Niveles de depresión, ansiedad, estrés y su relación con el rendimiento académico en estudiantes universitarios. Invest Educ Med. 2020;36(9):8-16.
18. ONU Mujeres. La pandemia de COVID-19 y la violencia contra la mujer: qué nos revelan los datos. Nueva York: ONU Mujeres. 2021;
19. Naciones Unidas. Víctimas de la violencia doméstica atrapadas durante la pandemia . Nueva York: ONU. 2020;
20. World Health Organization. Mental health: strengthening our response . Ginebra: OMS. 2025;
21. De La Cruz-Mitac C, Quispe-Illanzo M, Oyola-García A, Portugal-Medrano M, Lizarzaburu-Córdova E, Rodríguez-Chacaltana F, et al. Impacto de las enfermedades crónicas no transmisibles en la salud mental. Rev Peru Med Exp Salud Publica. 2017;2(34):331-41.
22. OPS/OMS. Impacto de la pandemia COVID-19 en la salud mental de la población. Boletín Desastres N131. 2021;
23. The Lancet Global Health. The burden of mental health problems: time for a new approach. Lancet Glob Health. 2020;7(8):e-867.
24. OPS/OMS. Salud Mental: Fortalecimiento de la respuesta. Washington, DC: OPS/OMS. 2025;
25. Singh-Chandan JTBJCNKKEBS. COVID 19: se necesita un enfoque de salud pública para manejar la violencia doméstica. Lancet Public Health. 2020;5-309.

EL PRINCIPIO DE IMPARCIALIDAD EN EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR

THE PRINCIPLE OF IMPARTIALITY IN THE ADMINISTRATIVE PROCEDURE OF THE NATIONAL POLICE OF ECUADOR

Andrea Carolina Saltos Ullauri¹, Cristian Gustavo Suárez Bastidas²

{carolina-andrea2005@live.com¹, csuarez@unach.edu.ec²}

Fecha de recepción: 04/11/2025 / Fecha de aceptación: 13/11/2025 / Fecha de publicación: 14/11/2025

RESUMEN: La presente investigación se basa en el principio de Imparcialidad en los procedimientos administrativos sancionadores que se sustancian en la Policía Nacional del Ecuador, lamentablemente dentro de esta institución al igual que las otras, existe desconocimiento de los funcionarios que tienen actuaciones no apegadas a su propia Ley de disciplina, que muchas veces terminan en la imposición de sanciones injustas producto de procedimientos administrativos sancionadores. Sin embargo, ellos no son juzgados por tribunales externos, sino más bien lo hacen sus mismas autoridades que conforman la Policía Nacional del Ecuador en altos mandos y altos grados jerárquicos o tribunales de disciplina, así para faltas leves, un jerárquico superior y para falta graves y muy graves los encargados son los policías que forman parte de Asuntos Internos, mismos que para conocer de los sumarios administrativos no poseen conocimiento completo sobre lo que es la rama del derecho, es decir no están capacitados, ni poseen el título de un abogado en conocimiento enfocado la rama del Derecho Administrativo; para esta investigación se han utilizado los métodos inductivo, deductivo, analítico, histórico lógico y descriptivo jurídico, siendo una investigación pura, descriptiva y de diseño no experimental. Los principales resultados y conclusiones de estas investigaciones se basarán en estudiar que no existan arbitrariedades en los procedimientos administrativos sancionadores que se siguen dentro de la Policía Nacional, respetando el principio de imparcialidad.

Palabras clave: *Imparcialidad, reglamento de disciplina, procedimientos administrativos, faltas disciplinarias*

ABSTRACT: This research is based on the principle of impartiality in the administrative sanctioning procedures carried out within the National Police of Ecuador. Unfortunately, within this institution, as in others, there is a lack of

¹Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH), <https://orcid.org/0009-0009-6610-4703>.

²Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH), <https://orcid.org/0009-0000-5508-9573>.

awareness among officials whose actions do not adhere to their own disciplinary law, which often results in the imposition of unjust sanctions as a result of administrative sanctioning procedures. However, they are not judged by external tribunals, but rather by their own authorities within the National Police of Ecuador, specifically high-ranking officers and high-ranking officials, or disciplinary tribunals. Thus, for minor offenses, a superior officer handles the case, while for serious and very serious offenses, the responsibility falls to the police officers who are part of Internal Affairs. These officers, when handling administrative summaries, lack a complete understanding of the relevant branch of law; that is, they are neither trained nor do they hold a law degree specializing in Administrative Law. This research employed inductive, deductive, analytical, historical-logical, and descriptive-legal methods, resulting in a pure, descriptive, and non-experimental study. The main findings and conclusions will focus on ensuring that there are no arbitrary actions in the administrative sanctioning procedures followed within the National Police, while respecting the principle of impartiality.

Keywords: *Impartiality, disciplinary regulations, administrative procedures, disciplinary offenses*

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la Policía Nacional del Ecuador, sustancia procedimientos administrativos para la imposición o no de sanciones, muchas veces se establecen como resultado de las arbitrariedades al momento de cometer una falta disciplinaria, registrándose esa falta disciplinaria en la hoja de vida, lo cual en mayor escala puede producir la separación de las filas policiales, cabe recalcar que los encargados para dicho trámite conforman un Tribunal de Disciplina, mismo que es complementado por los miembros seleccionados al azar de la Policía Nacional, siendo superiores asignados, por la misma la Policía Nacional del Ecuador, los cuales llevan a cabo el análisis y procedimiento administrativo pertinente para la imposición o no de una sanción, el procedimiento que aplican y rige en la Policía Nacional se encuentra establecido su propia normativa especial, siendo en este caso el Código de Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público.

Sin embargo, muchas de estas resoluciones tomadas por la Policía Nacional, adolecen de legalidad o de imparcialidad, lo cual conlleva a que los servidores policiales, se vena en la obligación de accionar la vía jurisdiccional, y dicha controversia sea llevada a resolver por los Jueces que conforman los Tribunales del Contencioso Administrativo, y en su mayoría son revocados, debido a que no cumplen con el Debido Proceso, principalmente en la garantía del principio de imparcialidad, por tanto el estudiarlo y analizarlo es sumamente necesario, para así poder determinar cuál es el motivo por el cual dentro de los procedimientos administrativos sancionadores ocurren estas inobservancias, lo cual conllevan a que se accionen las acciones subjetivas o de plena jurisdicción ante Los Tribunales de lo Contencioso Administrativo; o, en acciones de protección ante los jueces constitucionales.

Una acción subjetiva o de plena jurisdicción es “un medio impugnatorio jurisdiccional por medio del cual los administrados tienen capacidad de concurrir a los órganos judiciales en busca de tutela de sus derechos subjetivos, personales, afectados por un acto administrativo emanado de autoridad pública, cuando el acto haya negado, desconocido o no reconocido esos derechos” (1).

Por otro lado, también se debe de tomar en cuenta que la acción de protección, “surge como un mecanismo para frenar o restaurar la vulneración de un derecho fundamental. De acceso fácil, procedimiento desformalizado dando la oportunidad para que el peticionario comparezca ante el Juez Constitucional y haga que éste le llame al autor de su acto u omisión que quebranta su derecho constitucional...” (2).

Según (3) “...La Acción de Protección Constitucional se considera una garantía del derecho interno, reconocida, como se ha dicho, por el Derecho Internacional, definido en la Declaración Universal de Derechos Humanos....”

De igual manera, se tiene que (4) manifiesta que “...La acción de protección tendrá por objeto el amparo directo y eficaz de los derechos reconocidos en la Constitución, y podrá interponerse cuando exista una vulneración de derechos constitucionales, por actos u omisiones de cualquier autoridad pública no judicial; contra políticas públicas cuando supongan la privación del goce o ejercicio de los derechos constitucionales...”

Así como también se considera que “...La acción de protección es una garantía jurisdiccional transcendental en función de su espacio de protección, puesto que ampara los derechos reconocidos en la Constitución de la República de Ecuador y los Tratados Internacionales de Derechos Humanos, inclusive salvaguarda los derechos que no están asegurados en una vía procesal específica por lo que es un instrumento fundamental en el ordenamiento jurídico ecuatoriano, a su vez es preciso establecer que las medidas de reparación integral ordenadas dentro de la acción de protección significan nuevos avances en el ordenamiento jurídico...” (5).

Según (6) “...La acción de protección es un mecanismo diseñado para salvaguardar de manera efectiva los derechos fundamentales de todas las personas. Su correcta aplicación se encuentra regida por la Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional...”

Además, la acción de protección es una garantía de raíz constitucional que tiene por objeto proteger los derechos y garantías reconocidos por la Constitución y su ejercicio contra todo acto u omisión que signifique una limitación, restricción o amenaza arbitraria, o contraria a la Constitución, como un tratado o una ley, generada por la actividad de órganos estatales o particulares (7).

Recalcando que la Corte Suprema de Justicia ecuatoriana, dio a conocer que el Amparo no era un recurso común por inconstitucionalidad, sino un régimen protector de carácter especial, cuya admisibilidad está condicionada en primer lugar a los casos en

que el acto de autoridad es violatorio de alguno de los derechos registrados por la Constitución a las personas (8).

La investigación se la realice con base en el ordenamiento jurídico ecuatoriano, sin embargo, mayormente se analizará en casos que se han sustanciado en la provincia de Tungurahua específicamente en la ciudad de Ambato, donde se estudiará en general los procedimientos administrativos que la Policía Nacional del Ecuador aplica en el juzgamiento hacia sus propios servidores policiales, en el área de asuntos internos; sin embargo, sus servidores policiales se han sentido que sus derechos y que la legalidad del procedimiento se ha visto afectada, por cual han acudido a los Tribunales de lo Contencioso Administrativo, dado que es el ente judicial ordinario encargado de realizar un control de legalidad.

Para su análisis y estudio se aplicará el método deductivo, y el método jurídico-doctrinal, por ser una investigación jurídica se asume un enfoque cualitativo; por los objetivos que se pretende alcanzar con la ejecución de la investigación será de tipo documental bibliográfica, de campo, pura y descriptiva; de diseño no experimental; la población involucrada está constituida por autoridades policiales y Jueces que conforman el Tribunal del Contencioso Administrativo, a quienes se les aplicará una entrevista a través de cuestionario de preguntas abiertas.

Desarrollo Teórico

Procedimiento administrativo sancionador

García de Enterría señalaba que “el ejercicio de la potestad sancionadora requerirá procedimiento legal o reglamentario establecido”, de ahí que, la existencia de un procedimiento administrativo sancionador para el ejercicio de la potestad sancionadora constituye en el pilar fundamental para garantizar un Debido Proceso (9).

Para mejor entendimiento, *“El procedimiento administrativo es una sucesión de actos trámite vinculados entre sí, emanados de la Administración y, en su caso, de particulares interesados, que tiene por finalidad producir un acto administrativo terminal”* (10). En nuestra legislación ecuatoriana los procedimientos administrativos son utilizados como medio sancionador siendo parte de un órgano del Estado, siendo el mismo utilizado para determinar si hubo o no Responsabilidad Administrativo de un servidor público.

Mismo que, *“cuando definimos el procedimiento administrativo como una serie de actos de trámite conducentes a una resolución administrativa, manejamos un concepto ciertamente flexible pero también meramente formal de procedimiento. Esta concepción sólo nos informa de que allí donde haya una resolución debe existir un procedimiento previo y que entre una y otro existe una unidad lógica.”* (11).

Por otro lado, según (12) *“en el procedimiento administrativo se aplican una serie de principios que sirven de garantía para el administrado en la tramitación del expediente. Dichos principios surgen de diversas normas jurídicas que integran el sistema jurídico...”*. En razón de esto, el principio que se tratará es el de la Imparcialidad,

mismo que debe de estar fundamentado en todo acto jurídico que sea objeto de controversia y resolución, y al resolverse se respete este principio.

Garantías mínimas del Debido Proceso, en énfasis en la imparcialidad

Partiendo de la premisa constitucional contemplada en el Art. 76 todo proceso o procedimiento en que se determinen derechos y obligaciones de cualquier orden, se asegurará el derecho al Debido Proceso, y en este estudio se analizará en la garantía de la imparcialidad.

Así, el Principio de Imparcialidad, está tipificado en la Constitución mismo que dice en su Art 76, numeral k nos dice *“Art. 76.- En todo proceso en el que se determinen derechos y obligaciones de cualquier orden, se asegurará el derecho al debido proceso que incluirá las siguientes garantías básicas: k) Ser juzgado por una jueza o juez independiente, imparcial y competente. Nadie será juzgado por tribunales de excepción o por comisiones especiales creadas para el efecto...”* (13). Esto nos quiere decir que en todo procedimiento que se halle, el mismo debe ser juzgado con total imparcialidad y no estar relacionado con ningún vicio procesal que pueda interferir en una decisión justa.

Según (14) dice que: *“para que exista imparcialidad del juzgador se requiere en primer lugar de una acción formal que demuestre no ser parte del proceso, y la segunda la de la actitud, es decir, dejar al margen las condiciones subjetivas que puedan incidir al momento de actuar”*. Es decir, en la vía administrativa quienes están encargados de sustanciar deben garantizar una imparcialidad en la tramitación, es por ello que se exige la separación entre el órgano instructor y el órgano sancionador conforme lo establece el Art. 19 del Código Orgánico Administrativo, debiendo los servidores policiales garantizar dicha imparcialidad, la misma que se puede ver trastocada en los procedimientos administrativos sancionadores pues tanto el órgano instructor como sancionador pertenece a las filas policiales.

Procedimiento administrativo sancionador en el COESCAP

En cuanto a los sumarios administrativo, lo cual es el procedimiento administrativo sancionador son: *“En el ordenamiento jurídico ecuatoriano el sumario administrativo constituye un mecanismo legal para activar la potestad disciplinaria de la Administración frente a los servidores públicos que presuntamente hayan cometido una infracción administrativa, cuya tramitación -declara expresamente la ley que lo regula-, debe observar los principios del debido proceso, derecho a la defensa y la presunción de inocencia...”* (15).

Ahora bien, relación al tema, los procedimientos administrativos sancionadores de la Policía Nacional se relacionan y se vinculan con el Código Orgánico de Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público, de ahora en adelante COESCAP y con la Constitución de la República del Ecuador de ahora en adelante CRE, mismo que forman parte del marco legal de las resoluciones en los Sumarios Administrativos.

De lo manifestado por (16) entiende por Sumarios Administrativos a, *“un cauce para la composición de la voluntad de la administración y se encuentra dotado una doble finalidad: la salvaguarda del interés público (ya que el mantener la disciplina dentro de una institución pública abona para la buena marcha de la misma que se traduce en la satisfacción de los intereses colectivos de los administrados) y la garantía de los derechos de los administrados (en este caso los derechos del servidor público)”* esto se entendería como, no por el hecho de comenzar un sumario administrativo el mismo se deba de dar a favor de la entidad pública sino más bien es para determinar si las acciones del servidor son o no aptas para una sanción, salvaguardando sus derechos, y sobre todo la transparencia en todo el procedimiento.

En la actualidad varios de los Sumarios Administrativos llegan a instancias mayores y a ser conocidos y revocados por los Jueces que conforman el Tribunal del Contencioso Administrativo, los cuales se encargan de decidir si este fue o no de manera correcta analizado y motivado, caso contrario pueden aceptarlo o revocarlo; dado que los Jueces que conforman el Tribunal del Contencioso Administrativo son los entes encargados de realizar el control de legalidad que se debe respetar en los sumarios administrativos, así como también determinar si los Procedimientos Administrativos resueltos por la Policía Nacional del Ecuador son o no motivados y se respetó o no el Principio de Imparcialidad.

Es por cuanto lo que se busca determinar es, si el Principio de Imparcialidad es o no objeto de vulneración en los Procedimientos Administrativos de la Policía Nacional dado que cuando se aplican los Procedimientos Administrativos, por medio de sus sumario Administrativos, los mismos se relacionan en función a lo determinado por el Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional, los cuales en ocasiones no son aceptados por los ex miembros y miembros de la Policía Nacional del Ecuador, y en razón de esto, muchos de ellos son llevados a procedimientos judiciales por medio de acciones de protección o sumarios administrativos para proteger sus derechos.

Es por esta razón que es importante el considerar que el Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional no este infringiendo el Principio de Imparcialidad, recalcando que este principio tiene como finalidad ser una garantía del derecho procesal y determinar qué acciones son moralmente permisibles, impermisibles, requeridas o prohibidas, para así llegar a una verdad justa y sin algún tipo de injusticia hacia las ambas partes.

Mismo que se divide según el COESCOP en: faltas leves, graves y muy graves, según lo determina el Art 40 del COESCOP, así como también las mismas, pueden llegar a una destitución; además según lo determina el Art 120, 121 y 122 del COESCOP, explica cuáles son las razones para que las faltas se consideren de esa manera, y cuáles son las posibles sanciones, mismas que según el Art 122 de COESCOP dice: *“Competencia disciplinaria.- La competencia para sancionar las faltas leves cometidas por la o el servidor de la Policía Nacional corresponde al superior jerárquico de la institución. En faltas graves y muy graves, la competencia para sancionar corresponde al componente de Asuntos Internos de la Policía Nacional, en cuanto a la sustanciación e investigación de la infracción. A la Inspectoría General de la Policía Nacional le corresponde imponer la sanción disciplinaria, con base a la investigación realizada, sin perjuicio de las demás acciones legales que correspondan...”* (17).

Con esto se tiene en claro quiénes son los encargados de conocer y sancionar las faltas, teniendo en cuenta que siempre será los mismos servidores policiales los encargados de todo el procedimiento. Cabe recalcar que el procedimiento que la Policía Nacional lleva a cabo es interno, y conformado por los mismos miembros de la Policía.

Ante ello es necesario determinar si las acciones de la Policía Nacional del Ecuador y los Procedimientos Administrativos por las faltas disciplinarias que sus miembros cometen, al ser resueltas y juzgadas, a cumplen o no con el principio de imparcialidad.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación emprendida tiene como ámbito espacial en la provincia de Tungurahua, específicamente en el cantón de Ambato en el cual se analizará los diferentes criterios de los Jueces que conforman el **Tribunal del Contencioso Administrativo del Consejo de la Judicatura de Tungurahua** por medio de entrevistas con preguntas abiertas para así llegar a un análisis puro y certero, además también se entrevistará a los a policías por medio de un muestreo no probabilístico, específicamente con el criterio de los policías que conforma el órgano sancionador en este caso llamado **Asuntos Internos** con quienes se practicará la aplicación de una entrevista de siete preguntas abiertas que llevarán a su posterior interpretación de resultados, para conocer no solo el criterio de los Jueces que son el ente que juzga si son o no correctos los Sumarios Administrativos de la Policía Nacional, sino también conocer el punto de vista de los que realizan estos sumarios, y en que normativa o criterio se basan, mismo que deben ser explícitos y fundamentados por los mismos Policías. Y como último punto se analizará sumarios administrativos de la Policía Nacional que fueron realizados de años anteriores para hacer un breve análisis enfocándose principalmente en la falta cometida como también en la sanción a la que se llegó, así como también la motivación que en estos diversos casos se realizó por medio de los Tribunales que conformaron la Policía Nacional.

La investigación se llevó a cabo utilizando los métodos inductivos dado que de varios conceptos generales se llegará un solo análisis y conclusión de las entrevistas que se realizaran, analíticos en razón de que este artículo se basa en hechos reales y criterios de profesionales del derecho, históricos lógicos y descriptivos jurídicos fundamentados en el desarrollo teórico, siendo así una investigación pura, descriptiva y de diseño no experimental.

RESULTADOS

Se ha realizado una condensación de las respuestas realizadas por los operadores de justicia que son parte del Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo con sede en la ciudad de Ambato, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 1. Respuestas por parte de los operadores de justicia de la sede de Ambato.

1. Considera usted que el régimen disciplinario en el ámbito administrativo, es el ejercicio del ius puniendi del Estado con una finalidad de castigo o de control de relaciones entre el Estado y las personas.	Hay que entender que dentro de un proceso disciplinario administrativo, se tienen que contemplar las garantías básicas que se encuentran en el Art 76 dela Constitución, como por ejemplo la garantía del Debido Proceso y la Seguridad Jurídica, por eso se debería tener claro cuáles son las disposiciones legales que se van a encaminar a un determinado proceso disciplinario, dado que si no se tiene conocimiento de la Constitución y la Ley, los estatutos y reglamentos de la Policía Nacional para saber hacia dónde se orienta el proceso disciplinario e identificar la normativa en el orden jerárquico, para entender cuál es procedimiento sumario, que debe seguirse y las etapas que deben conocerse y manifestarse, observando las normativas del debido proceso y motivación.
2. Considera que se respeta la garantía de la imparcialidad en el procedimiento disciplinario de la Policía Nacional, teniendo en cuenta que todo el procedimiento se sustancia y se resuelve a través de los mismos miembros de la policía nacional.	No, en cierto punto se ha observado que, en los propios sumarios administrativos de la Policía Nacional, que hay discriminaciones, contradicciones y lo más importante se ve la vulneración al debido proceso en la garantía de la motivación, al no tener una respuesta debidamente motivada.
3. En el procedimiento disciplinario que ustedes como institución llevan a cabo considera que se respeta la garantía de la imparcialidad, teniendo en cuenta que todo el procedimiento se sustanciación, se resuelve a través ustedes mismos como miembros de la Policía Nacional.	A pesar de que la Policía Nacional dice que son una comisión, no deja de ser la misma institución, se recomienda que sea otro ente que regule este tipo de actuaciones más que todo al momento de calificar y tomar la decisiones en ciertos actos, actos que carecen de la misma motivación que a mi criterio es el mayor de los problemas en la Policía Nacional, dado que no están justificando fundamentada mente por qué arribaron a esta decisión, incluso faltan pruebas y al pronunciarnos nosotros como Tribunal del contencioso los declaramos a esos actos como ilegales.
4. En su experiencia cuales considera las mayores deficiencias que han incurrido la Policía Nacional en la sustanciación y resolución de sus procedimientos disciplinario.	La falta de preparación, los policías dentro del departamento jurídico, las personas encargadas de estos sumarios deben tener la suficiente preparación para lleva a cabo un proceso donde de por medio están derechos fundamentales de

5. Dentro del procedimiento disciplinario de la Policía Nacional, que considera que debe ser reformado con la finalidad de garantizar una tutela efectiva de los derechos de los servidores sumariados, así como también para respetar el Debido Proceso

las personas, entonces esta preparación es la que les esa faltando, y deberían de capacitar al personal encargado de los sumarios, entonces juega un papel muy importante el desconocimiento de la norma.

6. Usted como Juez que conforma el Tribunal Contencioso Administrativo, que recomienda y cual es primer paso para que el cambio que debe hacer la Policía Nacional sea beneficioso para la propia institución

Se recomienda, hacer una socialización de la normativa interna de la Policía Nacional para que esta no se contraponga con la Constitución de la República, porque a pesar de estar con una Constitución del 2008, a la fecha acá hay todavía normativa interna que no se ajusta a la misma normativa, así como debería de haber periodos de capacitación.

7.- Se conoce que en la Policía Nacional las personas que son parte del tribunal y de asuntos internos muchas de las veces no son Abogados, ni tampoco Magister o Especialistas en Derecho Administrativo, usted como Juez del Contencioso Administrativo cree que es recomendable que ellos son los que deberían conformar el Tribunal o que tramiten estos sumarios

La capacitación, si la Policía Nacional quiere resultados en cuanto a sus procesos tiene que hacer una capacitación eficiente, efectiva y continua. Dado que si no tienen una defensa técnica que no tiene conocimiento de los momentos procesales que deben irse activando en el momento que corresponda y esa falta de preparación al menos aquí como experiencia les ha traído que esos actos que hayan resultado (sumarios administrativos) se los haya declarado nulos e ilegales.

Por supuesto, dado que cuando nosotros hablamos de derecho, hablamos de especialidad y este es un asunto netamente administrativo, no solamente debe de ser un abogado que tenga conocimientos generales sino un abogado especializado en derecho administrativo y si no hay, se entiende que hay que la Policía Nacional está llamando para que la sociedad para que participen en diferentes concursos para que formen partes de la filas policiales sean abogados para tropa o magisters para especialistas, pero deberían de considerar colocarlos y valorarlos por su conocimiento en los sectores donde se necesitan realmente los abogados y los magisters, según su especialidad.

Análisis: De lo manifestado en la entrevistas realizadas a los Jueces del Contencioso Administrativo se toma como idea principal el desconocimiento y la falta de capacitación por parte de la Policía Nacional, enfocándose en que la mayoría de los casos que llegan al Tribunal Contencioso Administrativo se deben a sumarios mal resueltos de la Policía Nacional que incumplen la debida motivación y debido proceso, concluyendo así, en la falta de conocimiento por las personas que conforman los Tribunales Administrativos.

Entrevista realizada a los policías que conforman el área de Asuntos Internos

Se ha realizado una condensación de las respuestas realizadas por los servidores judiciales que forman parte de Asuntos Internos de la Policía Nacional, órgano que es encargo de la sustanciación de los procedimientos administrativos sancionadores, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 2. Entrevista realizada a la Policía Nacional.

1. Considera usted que el régimen disciplinario en el ámbito administrativo, es el ejercicio del ius puniendi del Estado con una finalidad de castigo o de control de relaciones entre el Estado y las personas.

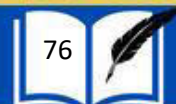
Nosotros consideramos que si hacemos una similitud con derecho penal sí, porque lo que se busca es regular la conducta de los servidores policiales con la finalidad de mantener el interés colectivo sobre el interés intelectual determinando ciertas inconductas que se encuentran tipificadas en COESCOP, estas faltas se encuentran tipificadas en el Art 119,120 y 121 del cuerpo normativo mencionado, entonces nuestra finalidad es buscar que la disciplina dentro de nuestra institución a través de los procedimientos establecidos en la norma

2. En el Procedimiento Disciplinario que ustedes como institución llevan a cabo, considera que se respeta las garantías básicas del Debido Proceso

Si, partiendo desde los Derechos Humanos, sabemos que han sido reconocidos a nivel mundial y en nuestra constitución lo ha ratificado como Derechos Fundamentales, y el Art 76 de la CRE que establece el Debido Proceso, si tomamos como punto de partida el principio de supremacía constitucional establece que toda la normas que se sustraigan de la constitución deben tener armonía con ella en ese sentido el COESCOP tiene armonía con lo que establece la constitución haciendo énfasis en le Art 118 que nos dice que todos los tramites deben realizarse observando el Debido Proceso, no obstante si el código no lo usaran haciendo un control de constitucionalidad lo que debería primarse el Debido Proceso sea en las materia Constitucionales o Administrativos eso lo ha dicho la Corte Constitucionales y nuestra normativa.

3. En el procedimiento disciplinario que ustedes como institución llevan a cabo considera que se respeta la garantía de la imparcialidad, teniendo en cuenta que todo el procedimiento se sustanciación,

Si, dado que nosotros como institución nos dividimos de la siguiente manera: las falta leves que son tramitadas por el superior jerárquico, y las faltas graves y muy graves



se resuelve a través ustedes mismos como miembros de la Policía Nacional.

que son realizadas por el componente de Asuntos Internos, en el primer caso si existe la imparcialidad porque en el COESCOP establece que el superior jerárquico que conoce de esta falta debe recopilar información y en base de eso tomando en cuenta el principio de verdad material determina elemento de cargo como descargo si la presunta inconducta incurre o no en una falta y en base de aquello inicia el procedimiento estipulado en el Art 126 de COESCOP, y quien resuelve es quien no tiene conocimiento del hecho, y se le da la oportunidad al administrado para que el conteste y se determine si hay o no responsabilidad. Ahora bien en el tema de falta graves y muy graves, en el caso de que el superior jerárquico que conoció de la presunción de la falta al momento de recopilar información considera que existen elementos suficientes o indicios claros que hagan presumir una falta grave o muy grave remite al componente de Asuntos Internos, en ese caso se abre un procedimiento requisitorio, recopila información, investiga en base al principio de verdad material y determina si existen elementos suficientes, escoge una de los dos vías que mismo hacer un auto interlocutorio que envía al archivo que por no tener elementos suficientes o en su defecto es un auto inicial que con el mismo se inicia el Sumario Administrativo, que es encuentra el Art 128 de COESCOP y luego de aquello se le notifica y se le designa un secretario y se designa un agente sustanciador (abogado) y nosotros como agente sustanciador lo que buscamos es la verdad, y quien resuelve finalmente respetando el debido proceso el delegado del inspectoría general, y él es quien preside el sumarios administrativo (la audiencia oral) y ahí el sumariado tiene oportunidad con su defensa técnica de exponer su teoría al igual que el sustanciador con las pruebas que se evacuen, el cual no tiene que nada que ver el delegado con Asuntos Internos.

4. En su experiencia como parte de trámites internos cree usted que haya deficiencias en la sustanciación y resolución de sus Procedimientos Disciplinarios.

Si hablamos de deficiencias, se entiende que en todos procesos hay deficiencias incluso en Vía Ordinaria si existen ciertas deficiencias y muchas veces estas deficiencias no se presentan por el componente administrativo sino las mismas personas investigadas son las que lo provocan, en ciertos casos son ocasionadas

por las defensas técnicas.

5. Dentro del procedimiento disciplinario de ustedes como institución tramitan, considera que debe ser reformado el COESCOP, si es positiva su respuesta en qué sentido

No, dado que el COESCOP reúne todos los derechos fundamentales de la Constitución, en realidad a comparación de las leyes y reglamentos que teníamos antes, el COESCOP garantiza el derecho a la defensa, garantiza todo el Debido Proceso y Derecho a la Defensa por lo cual no debería haber ningún cambio.

6. Dentro de los Sumarios Administrativo al momento de conformar el Tribunal Disciplinario, los policías que conforman el mismo y los que deciden la resolución del sumario son abogados especializados en Derecho Administrativo, si es negativa su respuesta fundaméntela

En si como se había manifestado el delegado no tiene nada que ver con asuntos internos, pero aquí hablamos de dos autoridades administrativas que conocen por competencia, las faltas leves, y las autoridad que conocer graves y muy graves, y en ese sentido los que conocen NO SON ABOGADOS, tomando en consideración que no se resuelve conforme al título sino a la competencia que la Constitución y la Ley les ha otorgado, es en base al cargo y función de que cumplen, lógicamente que se considera que deberían de tener conocimiento en Derecho, así que en ese sentido puede haber una deficiencia pese a que nosotros como institución si va capacitando a quienes cumplen esta actividades.

7. considera usted que se garantiza la imparcialidad, pues al momento de conformar el Tribunal para la sustanciación del Procedimiento Disciplinario se debe de garantizar la separación entre el órgano instructor y resolutor

Si, dado que quien se encarga de la sustanciación de la resolución es componente de Asuntos Internos, y si se dicta el auto inicial por su parte allí se inicia la investigación (Audiencia de Sumario) y en ese momento interviene un servidor policía directivo delegado por el señor inspector de la Policía Nacional y él es quien preside el sumario y quien dirige la audiencia es el jefe de Asuntos Internado y al lado derecho siempre está un asesor jurídico que conoce de la materia.

Análisis: La Policía Nacional por su parte manifestó que ellos como órgano sancionador de su propia institucional se basan netamente en COESCOP mismo que es una rama de la CRE siendo el mismo un código justo, sin ningún vicio de imparcialidad, y que sus sumarios administrativos se basan en el mismo Código, por cuanto las resoluciones que emiten son apegadas a la ley, sin embargo resaltaron que a su institución si les falta más profesionales del derecho en el área de Asuntos Internos, así como

capacitación a su personal encargado de la resolución de los Sumarios que se llevan a cabo dentro de la Institución.

DISCUSIÓN

Se entiende que al analizar los resultados a la primera interrogante planteada sobre el Principio de Imparcialidad a los Jueces del Contencioso Administrativo, los mismo que discuten sobre si existe o no imparcialidad en los Sumarios Administrativos tratando de hallar la falla en el mismo sistema, se considera el hecho de la falta no solo de imparcialidad en cierto sentido sino más bien el desconocimiento de la norma lo que nos conlleva a la falta de motivación en los Sumarios Administrativos, esto es en razón de que los que conformar Asuntos Internos (encargados de resolver faltas graves y muy graves) y los Jerárquico Superior (encargados de resolver faltas leves) no tienen conocimiento exacto de la norma y menos aún son Abogados especializados de Derecho Administrativo lo que nos conlleva a tener ciertas falencias en los Sumarios Administrativos.

Respecto del criterio de los miembros de los altos mandos de la Policía Nacional del Ecuador, se entiende que ellos están en total desacuerdo que se llegase a violentar el principio de imparcialidad en sus procedimientos administrativos y que en ningún momento se ha actuado con desigualdad, más bien reconocen el hecho de que la Institución si debería implementar a más conocedores del derecho en estos sumarios, e implementar capacitaciones para los que conforman Asuntos Internos, sin dejar a un lado que la Institución no recae en la imparcialidad por el solo hecho de que los mismos servidores policiales son los que resuelven estos sumarios, dado que ellos se rigen en su norma el COESCOP mismo que viene de la misma Constitución Ecuatoriana por lo cual determinan que es imposible un margen de error, dado que los conocedores del Sumarios Administrativo (los que van a resolver) no son policías que sepan del caso a resolver dado que son elegidos al azar, más que si en caso se hallen falencias es porque los propios abogados que defienden a la contraparte suelen tener vicios en la ley y no dejar que el sumarios se resuelva de una manera motivada con relación a las faltas sean, leves, graves o muy graves que tramitan, y sin dilataciones.

De lo manifestado con anterioridad y comparado con la investigación realizada por (18) mismo que en su parte pertinente relata que: *"...Debo hacer alusión que el procedimiento de faltas leves existe un total violación al debido proceso, se ha dado casos que el superior jerárquico constata que un servidor policial ha cometido una presunta falta disciplinaria administrativa, procede inmediatamente a emitir un memorando al servidor policial para que dé contestación con las pruebas de descargo, siendo un violatorio a un debido proceso, violentando aquel principio de imparcialidad, no existe carga de la prueba, no se cumple con el principio de oralidad, cuando lo correcto en el procedimiento del régimen disciplinario es de hacer conocer a su superior jerárquico a través de una información de denuncia por cuanto tiene la obligación de informar, de manera inmediata, a su superior jerárquico, así lo dispone el Código Orgánico de Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público..."* Con esto se constata que el servidor policial, no solo incurre en el principio de imparcialidad sino

también en el debido proceso, porque no conoce cómo debe de ser tramitado el mismo, dicho esto no quiere decir que eso sea motivo de excusa, pero en parte el desconocimiento de la ley es el que no ayuda a evolucionar y dar una correcta tramitación a los sumarios administrativos de esta institución.

Así mismo, en la investigación titulada (19) en su parte pertinente específicamente en los resultados señala que *"...Los encuestados profesionales del derecho aseguran en un 87,5% que las garantías del debido proceso son aplicables en los procedimientos administrativos disciplinarios en la Policía Nacional del Ecuador, en la sustanciación de todo tipo de faltas, mientras que, el 12,5% consideran que el derecho al debido proceso sólo se lo debe aplicar al sustanciar faltas graves; lo cual denota que aún existen abogados -en un porcentaje mínimo- que consideran que este derecho debe ser respetado en ciertos procesos, cuando lo correcto es que se lo garantice en toda actuación del Estado en donde estén involucrados derechos de las personas..."* Esto nos lleva al análisis manifestado por los Jueces del Contencioso Administrativo que explicaban sobre la capacitación, si la Policía Nacional quiere resultados en cuanto a sus procesos tiene que hacer una capacitación jurídica eficiente, efectiva y continua.

En razón de lo manifestado por (20) se tiene que: *"... para solucionar la problemática respecto a la afectación del principio de proporcionalidad en las sanciones aplicadas al régimen administrativo disciplinario de la Policía Nacional del Ecuador..."*

Análisis de casos

Tabla 3. Resolución NRO. 2018-005-SZ-SDT.

RESOLUCION NRO. 2018-005-SZ-SDT	
SERVIDOR POLICIAL	Señores Capitán de la Policía Cristian Roberto Zamora Bonilla y Cabo Segundo de la Policía Diego Wladimir Morales Naranjo
FALTA COMETIDA	Abandonar el lugar de trabajo sin autorización, ocasionando un perjuicio grave al servicio, a la integridad física o psicóloga de las personas.
MOTIVACION DE LA RESOLUCION	La motivación se basó en: Por haber presuntamente encuadrado su accionar y falta de disciplinaria muy grave establecida en el Art 121 num. 2 del COESCOP que señala "...2. Abandonar el lugar de trabajo sin autorización, ocasionando un perjuicio grave al servicio, a la integridad física o psicológica de las personas;..."
SANCION	DESTITUCION, de conformidad con lo establecido en el Art 48 del COESCOP.



Tabla 4. Resolución NRO. 2013-2702-DGP-DIF

RESOLUCION NRO. 2013-2702-DGP-DIF	
SERVIDOR POLICIAL	Señor Policía Fredy Fernando Villa Guaño
FALTA COMETIDA	Abuso de confianza dispersada por el superior
MOTIVACION DE LA RESOLUCION	La motivación se basó en: La disposición prescrita en el numeral 47 del Art. 60, del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional, tiene similitud a la disposición estatuida en el numeral 21 del Art. 64, del Reglamento de Disciplina, que otorga competencia a este Tribunal, los hechos se refieren a circunstancias diversas según la calidad del bien jurídico violentado siendo que para esta última disposición el concepto de arbitrariedad representa no solo desacato a una disposición sino violación al sentido de seguridad y disciplina policial, hecho que se ha advertido en el presente caso entre otros elementos al permitir que terceros manipulen con peligro inminente a sus vidas un arma de Estado exclusivamente dispuesto como elemento de seguridad pública, a lo que se suma la serie de circunstancias agravantes que modifican sustancialmente la pena y que se refiere a las determinadas en los literales b, d, y m del Art. 30 del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional, esto es incurrir una falta con abuso de confianza dispersada por el Superior.
SANCION	PENA DE BAJA O DESTITUCION de las filas policiales

CONCLUSIONES

Luego del análisis teórico y de casos, se puede concluir que:

- Se llega a la conclusión que la Policía Nacional conlleva gran responsabilidad sobre todas las decisiones de los Sumarios Administrativos, pues en la mayoría de casos terminan llevados a los Tribunales de lo Contencioso Administrativo para un control de legalidad, por cuanto al momento de resolver no se motiva de una manera adecuada.
- Si bien de manera expresa, desde la Constitución se prevé y se exige que exista un respeto al Debido Proceso, en la garantía de la imparcialidad; y las normas infraconstitucionales garantiza de igual manera la imparcialidad, y pues al ser el procedimiento administrativo sancionador el ejercicio de ius puniendi del Estado, ha puesto peligro la garantía de la imparcialidad debido a que en las filas policiales rigen el principio de jerarquía policial y si los órganos instructores y

sancionadores pertenecen a la misma institución pone en riesgo la imparcialidad con la que se tramiten.

- Los procedimientos administrativos sancionadores se rigen por el COESCAP, mismo que está centrado en respetar lo que determina la Constitución, como se indicó en el numeral anterior, el hecho que los mismos servidores policiales sean los que sustancian, no garantiza una imparcialidad, pero lo cual si pone en riesgo la imparcialidad es el desconocimiento que muchos de los servidores policiales tienen respecto a la sustanciación, dado que el resultado de este desconocimiento es la respuesta a que existan revocatorias de sus sumarios administrativos internos.
- En razón del desconocimiento de normas, se concluye que hay un gran vacío dentro de esta institución, dado que los mismos al desconocer lo que son todos estos principios no es intencional, pero si responsablemente incurren en no ser motivados, y el desconocimiento es la consecuencia de que existan varios sumarios administrativos que están en control de legalidad en los Tribunales del Contencioso Administrativo.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por permitirme realizar este artículo para graduarme como una magister en derecho administrativo, también por permitirme ser una mujer con valores, profesional y llena de metas, y como no, agradecer, a mis padres que siempre han estado para mí, mi padre siendo mi apoyo, mi madre siendo mi motor y también a mi hermano siendo mi vida, y a quienes amo con todo mi corazón, les agradezco a ustedes y a Dios por lo bendecida que soy, con la familia que tengo, y como no recordar el versículo de la Biblia que cada día, qué pasa, me lo repito, Filipenses 4:13 *“Todo lo puedo en Cristo que me fortalece”*.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. SECAIRA P. CURSO BREVE DE DERECHO ADMINISTRATIVO.
2. Leon EBC. LA ACCION DE PROTECCION.
3. Alcides. La acción de protección su eficacia y aplicación en el Ecuador. 2017.
4. Bridget VPK. LA INADMISIÓN DE LA ACCIÓN DE PROTECCIÓN Y LA TUTELA JUDICIAL EFECTIVA.
5. Mancheno G. La desnaturalización de la acción de protección y su incidencia en el principio de economía procesal.
6. Ayala Valdivieso, García Damián. 2023.
7. Padilla, C. P. (s.f.). La acción de protección y las medidas cautelares. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/11188/1/TUQEXCOMAB019-2018.pdf>
8. ZAMBRANO IAC. LA ACCION DE PROTECCIÓN ORDINARIA FORMALIDAD Y ADMISIBILIDAD EN EL ECUADOR”
9. ENTERRÍA GD. CURSO DE DERECHO ADMINISTRATIVO
10. REVISTA DERECHO DEL ESTADO. El significado del procedimiento administrativo. 2017;(38)

11. Caballería MV. ¿Para qué sirve el procedimiento administrativo? ;: p. 23
12. OLVERA MAL. LOS PRINCIPIOS DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO. ;: p. 25.
13. Ministerio de Defensa. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. [Online].; 2008. Available from: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf.
14. ARIAS. La abstención y recusación de jueces y magistrados.
15. Velásquez BIH. El procedimiento sumario administrativo a la luz del debido proceso.
16. Hernández B. Sumario administrativo y administrativo.
17. CODIGO ORGANICO DE ENTIDADES DE SEGURIDAD CIUDADANA Y ORDEN PUBLICO
18. Belisario NCÁ. ANÁLISIS JURÍDICO DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO DE LA POLICÍA NACIONAL. 2019
19. Richard Fernando Cuenca-Correa CINZJCEÁDFTV. El debido proceso para sancionar faltas administrativas disciplinarias leves en la Policía Nacional del Ecuador. 2020.
20. Claudio MA. EL PRINCIPIO DE PROPORCIONALIDAD APLICADO AL RÉGIMEN ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO DE LA POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR.



FORTALECIMIENTO DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA: UN MODELO ALTERNATIVO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE EN ECUADOR

STRENGTHENING THE POPULAR AND SOLIDARITY ECONOMY: AN ALTERNATIVE MODEL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN ECUADOR

Marco Antonio González Chávez¹, Silvia Paola González Fuenmayor², Gabriela Estefanía
Morejón Cabrera³, Hernán Octavio Arellano Díaz⁴.

{magonzalez@esPOCH.edu.ec¹, silvia.gonzalez@epn.edu.ec², gabrielamorejon.1492@gmail.com³, harellano@esPOCH.edu.ec⁴}

Fecha de recepción: 28/10/2025 / Fecha de aceptación: 13/11/2025 / Fecha de publicación: 14/11/2025

RESUMEN: La Economía Popular y Solidaria (EPS) en Ecuador se consolida como una alternativa sostenible e inclusiva que contrarresta el paradigma del lucro, planteándose como columna vertebral para el desarrollo del país. La presente investigación indaga en su concepción, proyección y los obstáculos que enfrenta, al mismo tiempo que evalúa su eficacia en generar bienestar social, promover la equidad y proteger el entorno. A través de un enfoque cualitativo, se recogen testimonios de distintas instituciones de EPS, desentrañándose aspectos decisivos para su desarrollo y restricciones que limitan su expansión. Los hallazgos corroboran que el modelo de EPS fortalece la cohesión social, estimula la participación colectiva y promueve la redistribución de la renta, mediante el comercio justo, la producción de cercanía y sistemas de gestión participativa. Las conclusiones ponen en evidencia que el éxito del modelo está indisolublemente asociado a políticas públicas consistentes, a la disponibilidad de financiamiento solidario y a capacitaciones dirigidas a la administración empresarial y la innovación tecnológica. A pesar de estas fortalezas, subsisten retos de envergadura, tales como un elevado grado de informalidad, la carencia de canales de comercialización consolidados y la presión competitiva ejercida por el sector privado. Se concluye del presente estudio que el fortalecimiento de la economía popular solidaria (EPS) demanda una estrategia integral que articule de manera efectiva al Estado, a la sociedad civil y a las propias iniciativas solidarias, de modo que se potencie su función de motor del desarrollo equitativo y resiliente, orientando la actividad económica hacia lógicas más humanas y respetuosas del entorno.

¹Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; Riobamba, Ecuador; <https://orcid.org/0000-0002-0888-4723>.

² Escuela Politécnica Nacional (EPN) Quito, Ecuador; silvia.gonzalez@epn.edu.ec; <https://orcid.org/0000-0002-4552-8357>.

³School of Business and Economics, Vrije Universiteit Amsterdam (VU), De Boelelaan 1105, Amsterdam Netherlands; <https://orcid.org/0000-0002-0888-4723>.

⁴Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH); Riobamba, Ecuador; <https://orcid.org/0000-0003-1916-3208>.

Palabras clave: *Inclusión financiera, desarrollo comunitario, soberanía alimentaria, políticas públicas, emprendimiento social*

ABSTRACT: The Popular and Solidarity Economy (PSE) in Ecuador is consolidating itself as a sustainable and inclusive alternative that counteracts the profit paradigm, positioning itself as the backbone for the country's development. This research investigates its conception, projection, and the obstacles it faces, while evaluating its effectiveness in generating social welfare, promoting equity, and protecting the environment. Using a qualitative approach, testimonies are collected from different EPS institutions, unraveling decisive aspects for its development and restrictions that limit its expansion. The findings corroborate that the EPS model strengthens social cohesion, stimulates collective participation, and promotes income redistribution through fair trade, local production, and participatory management systems. The conclusions show that the success of the model is inextricably linked to consistent public policies, the availability of solidarity financing, and training in business administration and technological innovation. Despite these strengths, major challenges remain, such as a high degree of informality, a lack of established marketing channels, and competitive pressure from the private sector. This study concludes that strengthening the popular solidarity economy (PSE) requires a comprehensive strategy that effectively coordinates the State, civil society, and solidarity initiatives themselves, so as to enhance their role as drivers of equitable and resilient development, guiding economic activity toward more humane and environmentally friendly approaches.

Keywords: *Financial inclusion, community development, food sovereignty, public policy, social entrepreneurship*

INTRODUCCIÓN

Si bien Ecuador cuenta con un marco normativo orientado a impulsar la Economía Popular y Solidaria, este sector persiste sin convertirse en un protagonista consolidado dentro de la estructura productiva nacional. Quedan obstáculos estructurales y operativos que frenan su expansión y limitan su potencial de incidir de forma apreciable en la disminución de la pobreza y la desigualdad. Por tal motivo, la presente investigación se propone dilucidar, de manera sistemática, los condicionantes internos que siguen socavando el fortalecimiento de sus organizaciones y, a la par, cartografiar el conjunto de factores externos que operan de modo sinérgico o adverso. Asimismo, se persigue la identificación de un conjunto selectivo de intervenciones y de orientaciones políticas cuyo alcance se mida, no solo en función de la sostenibilidad económica de las entidades, sino anticipando su capacidad para hacer del desarrollo un proceso socialmente redistributivo, inclusivo y prudente en relación con su potencial ambiental.

La perturbación económica y social de carácter global, profundizada por las restricciones inherentes del modelo neoliberal, ha canalizado la atención hacia

alternativas económicas que colocan el bienestar humano, la justicia social y la sostenibilidad ambiental en el centro de sus prioridades, por encima de la mera acumulación de renta. En tal marco, la Economía Popular y Solidaria (EPS) se presenta como un modelo alternativo de carácter disruptivo y, al mismo tiempo, constituye un anclaje crítico para un desarrollo que aspire a ser más inclusivo y resiliente.

En América Latina, la emergencia de la economía popular y solidaria (EPS) no se presenta como un fenómeno de actualidad, sino como una prolongación de las respuestas comunitarias y de los círculos populares frente a la exclusión crónica y a la desigualdad inmobiliaria (1). El cooperativismo, las asociaciones de productores testeados y las redes de trueque solidario adoptaban formas operativas décadas atrás, pero ha sido durante el último quinquenio que estas experiencias han recibido la validación política y reglamentaria en la región (2), (3). Políticas estatales orientadas a la EPS se han afianzado, como el Programa de Fomento a la Economía Solidaria en Brasil, las iniciativas en torno al cuidado de la producción alimentaria en Argentina y los marcos de reconversión rural en Bolivia, las cuales inscriptas en la legislación, sitúan al sector como un incentivo determinante en la creación de trabajo no precario, en la conquista de la autonomía alimentaria y en la reducción sostenible de la pobreza (4), (5). También, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) ha refrendado, en consecutivas valoraciones, la EPS como dispositivo para inscribir la economía en marcos de mayor democracia, proponiendo la transferencia, además de la producción, de valor en donde la escasez se ha institucionalizado, construyendo de este modo, capital social en los márgenes de la economía “formal” (6).

En Ecuador, la consagración de la economía popular y solidaria (EPS) en la Constitución de 2008 subrayó un avance sin precedente en las políticas públicas, proporcionando un marco normativo original para su posterior avance y reafirmación (7). La carta magna de Montecristi caracterizó la economía nacional como de carácter social y solidario, declarando a esta modalidad como un pilar fundamental junto a los sectores público y privado (8). La posterior promulgación de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS) y de la Ley de Sector Financiero Popular y Solidario (SFPYS), en 2011, pretendió normar, vigilar y estimular a las entidades que integran la EPS, tales como cooperativas de producción, de servicios, de ahorro y crédito, asociaciones, y otras unidades económicas populares (9). No obstante, amén del soporte legal detallado, el sector resta todavía expuesto a obstáculos estructurales que han dificultado su afianzamiento definitivo.

La ejecución del marco normativo enfrenta barreras como la prevalencia de la informalidad, la escasa capacidad de gestión de las entidades, el limitado acceso a mercados justos y estables, y la competencia desleal por parte de las empresas del sector privado (10), (11). Tales dificultades restringen no solo la expansión de las empresas de economía solidaria, sino que debilitan la posibilidad de que estas se conviertan en palancas de transformación sistémica, deteriorando de forma tangible el bienestar de los grupos más vulnerables que institucionalmente dependen de su modelo productivo para la supervivencia. Si bien se ha observado un aumento en el número de organizaciones y en la afiliación de miembros, el efecto de la modalidad

cooperativa sobre la estructura productiva y sobre el diseño de la política pública permanece, a la fecha, en niveles marginales (12). Consolidar este sector no es una opción, sino una responsabilidad impostergable para desarrollar un modelo de economía que combine resiliencia, inclusión y equidad en coherencia con los objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030 (13), (14).

El presente estudio tiene como objetivo general analizar el fortalecimiento de la Economía Popular y Solidaria en Ecuador como un modelo alternativo para el desarrollo sostenible, a través de la exploración de las experiencias, desafíos y oportunidades de las organizaciones que la conforman.

MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio se sitúa en un marco de investigación cualitativa, dado que esta orientación permite descifrar la complejidad de los fenómenos sociales, las vivencias humanas y los sentidos que los actores sociales insertan en sus regulaciones cotidianas. La finalidad no consiste en cuantificar, sino en normarla y desentrañarla a través de un proceso de lectura y análisis que pone de relieve los logros procedimentales que definen a las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria en Ecuador. La indagación se alimenta de la obtención de información no numérica, a través de la que se desvela, a partir de la voz de quienes las componen y de sus directivas, la configuración de sus identidades, los obstáculos que enfrentan y las alternativas que vislumbran.

El entorno de la investigación fue el ámbito geográfico de las provincias de Chimborazo, Tungurahua y Azuay, seleccionadas por la significativa presencia de organizaciones de la EPS, tanto en el sector productivo (agricultura, artesanía) como en el financiero (cooperativas de ahorro y crédito).

El estudio implementó un diseño que combina revisión bibliográfica-documental con trabajo de campo. En la fase bibliográfica, se recurrió al enfoque PRISMA (Preferencias de Informes para Revisiones Sistemáticas y Meta-Análisis) con miras a garantizar la transparencia y exhaustividad en la selección de fuentes. Se definió un conjunto de palabras clave: “Economía Popular y Solidaria Ecuador”, “desarrollo sostenible y EPS”, “cooperativismo en Ecuador” y “políticas públicas para la economía social y solidaria”, que guiaron la búsqueda en bases de datos, revistas indexadas y repositorios de políticas públicas. Se establecieron criterios de inclusión (publicaciones de la última década, en español o inglés, con revisión por pares y relevancia sustantiva en la EPS) y de exclusión (fuentes no arbitradas, estudios de caso extrajeron datos que no corresponden a la región latinoamericana) y se procesaron de manera exhaustiva para evitar sesgos en la selección.

Para la fase de campo, la obtención y el análisis de los datos cualitativos se llevaron a cabo mediante entrevistas semiestructuradas dirigidas a 20 representantes de organizaciones de la economía popular y solidaria (EPS). A estas entrevistas se sumaron sesiones de grupo focal, diseñadas de manera intencionada para provocar el

intercambio colaborativo sobre las tensiones y las posibilidades observadas en el sector. Las grabaciones resultantes se transcribieron y posteriormente se procedió a la codificación temática. En este proceso se hicieron visibles patrones estables, temas que reaparecían de forma sistemática y categorías que surgieron en las observaciones, tales como la gestión organizacional, la inserción en los circuitos de mercado, el protagonismo del aparato del Estado y las repercusiones sociales de las prácticas de la EPS. La información cualitativa, a diferencia de las bases de datos cuantitativas, no fue objeto de tratamiento estadístico; la lectura se realizó en forma integral, con el propósito de elaborar un relato unificado que reflejase con profundidad la dinámica del campo.

RESULTADOS

Los resultados de esta investigación cualitativa se presentan a través de la identificación de temas clave emergentes de las entrevistas y grupos focales, respaldados por la literatura revisada. A continuación, se detallan los hallazgos más relevantes en tres ejes principales: la contribución social y comunitaria, los desafíos internos y las barreras externas.

Contribución social y comunitaria

Las entidades analizadas en el marco de Empresas de Propiedad Social (EPS) exhiben una notable capacidad para fomentar cohesión social e impulsos de apreciación comunitaria. La mayor parte de ellas basa su funcionamiento en la autogestión y en una toma de decisiones entendida como ejercicio colectivo, al tiempo que desarrolla la participación continua y efectiva de los magnos actores que en ellas se integran. En los colectivos agrícolas que producen, los entrevistados recalcan su convicción de que la práctica asociativa no solo incrementa la productividad, sino que también eleva, de modo significativo, los estándares de calidad de la oferta a partir de una previsión racional de recursos y de la utilización óptima de conocimientos. En el ámbito de las entidades que realicen ahorro y que también operen en mecanismos de crédito, el hallazgo constata, de manera concluyente, que su accionar anticipe y ajuste la inclusión financiera de sectores que la banca de formalización comercial simple e insistentemente ha declarado "riesgosos". Uno de los dirigentes en el ámbito de la producción agropecuaria en Chimborazo reafirmó, a modo de síntesis motivadora, que "el éxito no se atrevió a edificarle su nombre, sino el de la comunidad; al fin y al cabo, nos formamos en rondas de aprendizaje, nos disponemos en tandas de venta y la utilidad se ingresa a la tarea de construir un hogar y de consolidar la comunidad misma".

El régimen de producción inscripto en los principios de la EPS, además de ofrecer señas de justicia y productividad, se dirige a la soberanía alimentaria a través de normas que de honestidad se destilan en un propósito personal, y que confrontan, modestamente, los exorbitantes modelos de la agroindustria. Las federaciones y los colectivos agrícolas que reenvían se decantan por la agricultura libre de insumos sintéticos y por la

conservación sistemática e inocuidad de los saberes ancestrales, ipso facto, los mecanismos, los manejos agroecológicos y, sin rasguños, los modos de convivencia colectiva insisten en la capacidad y en la civilidad de asegurar la resiliencia, en la misma medida colectiva, de los ecosistemas que sostienen su tejido territorial.

Tabla 1. Beneficios percibidos del modelo de la EPS.

Categoría de Beneficio	Descripción
Económico	Acceso a crédito accesible, mercados solidarios, precios justos para la producción, generación de empleo local.
Social	Cohesión comunitaria, empoderamiento de mujeres y jóvenes, participación democrática en la gestión, fortalecimiento de la identidad cultural.
Ambiental	Uso de prácticas sostenibles, conservación de recursos naturales, producción orgánica, reducción de la huella de carbono.

Desafíos internos de las organizaciones

A pesar de los aportes que han generado, las organizaciones de la economía popular solidaria (EPS) enfrentan permanentes dificultades del ámbito interno que limitan su consolidación estructural. Uno de los problemas más evidentes es la insuficiencia en la formación en gestión empresarial y financiera. Aunque sus referentes y afiliados poseen un sólido dominio de las técnicas productivas, el conocimiento en marketing, contabilidad, planificación estratégica y el aprovechamiento de las tecnologías de la información es escaso. Este déficit repercute en su capacidad de escalar operaciones y de operar en mercados de manera competitiva. Asimismo, la gobernanza se revela como un obstáculo adicional; en determinados colectivos se documentaron tensiones recurrentes en los espacios de decisión, caracterizadas por la fragilidad de los mecanismos institucionales.

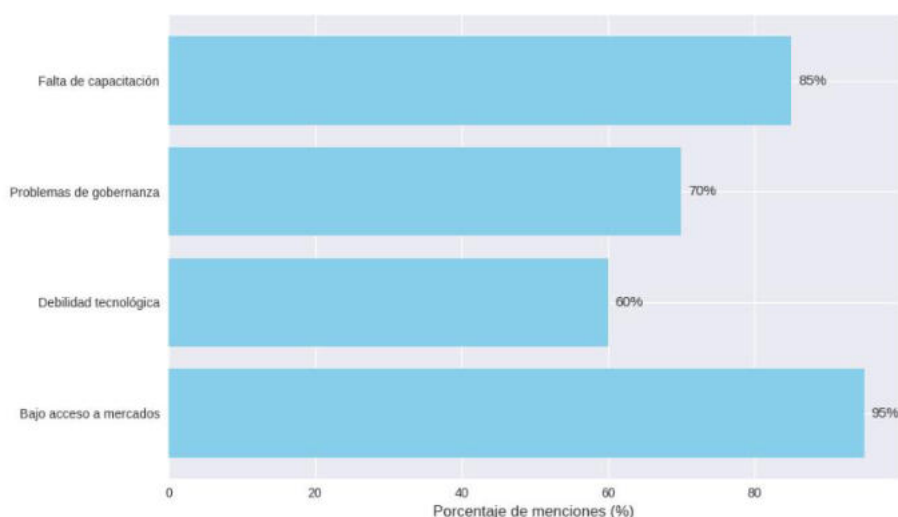


Figura 1. Porcentaje de organizaciones de la EPS que reportan desafíos de gestión.

La Figura 1 indica que la limitación más crítica que enfrentan las entidades de la Economía Popular y Solidaria (EPS) es, con una representación del 95%, el escaso acceso a mercados, un fenómeno que se inscribe en dinámicas de exclusión estructural y que obstaculiza su potencial de comercialización y viabilidad. A esa barrera se suma la insuficiencia en programas de capacitación, cuya incidencia es a su vez del 85%, lo que sugiere analfabetismo funcional en competencias técnicas y de gestión.

Complementariamente, las disfunciones de gobernanza aportan un 70% de las quejas, condición que merma la calidad de las decisiones colectivas, la transparencia y la unidad interna. Por último, un 60% de las organizaciones reporta deficiencias tecnológicas, una carencia que clarifica la brecha digital y limita la capacidad de innovar y de operar con eficiencia. Estos desperfectos concatenados sustentan la urgencia de formular y decidir políticas públicas concatenadas que fortalezcan capacidades, favorezcan la inclusión en circuitos comerciales y modernicen la infraestructura institucional y digital de los sujetos EP.

Barreras externas y el papel del estado

Las organizaciones de la EPS también se enfrentan a significativas barreras externas. El acceso limitado a mercados estables y justos es una de las principales problemáticas. La mayoría de los emprendimientos dependen de ferias locales o de una red de clientes limitada, lo que les impide generar ingresos consistentes. La competencia desleal con el sector privado y la falta de diferenciación de sus productos en el mercado convencional también fueron temas recurrentes.

En cuanto al papel del Estado, los entrevistados expresaron una percepción mixta. Si bien reconocen la existencia de la LOEPS y las instituciones de fomento, señalan que la implementación de políticas públicas es insuficiente y fragmentada. La burocracia, la falta de coordinación interinstitucional y el financiamiento limitado son barreras persistentes. Un entrevistado del sector artesanal en Azuay comentó: "El gobierno dice que nos apoya, pero el apoyo real en el terreno no llega. No hay programas de capacitación constantes, ni mercados donde podamos vender lo que producimos a un precio justo."

DISCUSIÓN

Los datos presentados en esta investigación tanto confirman como nutren la comprensión teórica de la economía popular y solidaria en Ecuador, abriendo, a través de un diálogo explícito, nuevos espacios de interlocución con la investigación académica. En particular, las evidencias referidas a la aportación social de la EPS y su propensión a producir tejidos de cohesión comunitaria se inscriben en la trayectoria analítica de Bértola y Ocampo, los cuales sostienen que las economías solidarias y sociales operan como soporte estructural en la acumulación de capital social y en la construcción de capacidades resilientes dentro de la Región, a la que sitúan como núcleo de su discusión (15). Simultáneamente, los hallazgos que dan cuenta de los

mecanismos de inclusión financiera y de democratización del crédito, generados a partir de la acción del sector popular y solidario, y que localizan este proceso en el espectro de los servicios básicos, muestran un encadenamiento con los análisis de Moncayo y coautores (16) a partir de los cuales se afirma que su intervención mitiga diferenciaciones de acceso a servicios financieros que suelen perpetuar la desigualdad.

No obstante, los hallazgos que abordan los retos internos y externos contradicen, al menos en parte, la afirmación de que el dispositivo normativo es suficiente por sí solo para asentar la Empresa de Salud Pública. Las valoraciones de los informantes respecto a la carencia de formación y a los déficits en la función de gestión desautorizan el optimismo de algunos documentos oficiales (17) que privilegian una supuesta capacidad organizativa innata de los organismos comunitarios. Este análisis evidencia que, sin la provisión de una asistencia técnica y estratégica suficiente, la EPS continuará en una condición de precariedad.

La restricción permanente ligada al acceso a mercados para las iniciativas de Economía Popular y Solidaria (EPS), junto con la evidente insuficiencia de las políticas públicas, ha sido documentada sistemáticamente en la bibliografía. El informe de la Alianza por la Economía Popular y Solidaria (18) reafirma que la carencia de canales de comercialización estables se arroga el estatus de principal traba para la eficacia y la supervivencia de los emprendimientos. Las evidencias que aquí se presentan añaden que la burocracia y la desarticulación entre lo normativo y lo operativo aparecen, de manera unánime, como unas de las críticas más formuladas por los actores.

Esta coincidencia orienta a concluir que las políticas institucionales de apoyo no han producido los efectos estratégicos que se buscarían, al menos en términos observables. A su vez, la demanda de un entramado más robusto que articule al sector público, al sector privado y a las organizaciones de la EPS se dosifica en el pensamiento contemporáneo; esta exigencia coincide con el marco propuesto por (19), que apela a la construcción de un marco de economía plural capaces de integrar, en igualdad de condiciones, las más variadas modalidades organizativas.

La discusión confirma que la consolidación de la economía popular y solidaria (EPS) en Ecuador excede el horizonte meramente legislativo y deviene en una cuestión de construcción de política pública integral. Tal construcción debería, simultáneamente, enfrentar vulnerabilidades internas tales como insuficiencias en formación humana y deficiencias en la gestión y dismantelar obstáculos externos, en particular el limitado acceso a mercados y a financiamiento. Es imperativo atacar estas dimensiones interdependientes a través de una orientación que trascienda la asistencia coyuntural y que se centre, en cambio, en la promoción de la autonomía y el despliegue de competencias que se generen en el propio seno de los emprendimientos. Solo así la EPS podrá adquirir el carácter de agente protagónico en los procesos de desarrollo sostenible que el país demanda en la actual coyuntura (20).

CONCLUSIONES

El modelo de Economía Popular y Solidaria en Ecuador se manifiesta como una opción de desarrollo sostenible de amplio crédito, dado que articula, en un mismo horizonte de acciones, inclusión social, fortalecimiento de comunidades y garantía de sostenibilidad ambiental. A través de prácticas de autogestión y de solidaridad horizontal, las agrupaciones que integran la EPS consolidan redes de apoyo mutuo que, a su vez, aumentan la capacidad de respuesta de las comunidades ante perturbaciones y ofrecen, en términos programáticos, un tránsito hacia una economía cuyo eje no es la acumulación individual, sino el bienestar común.

Pese al aparente respaldo normativo, la consolidación de la EPS enfrenta diversos factores limitantes. Entre estos destacan los obstáculos de gestión, el acceso precarizado a mercados y la frágil gobernanza. La insuficiencia de programas de formación en competencias estratégicas y la ejecución inconsistente de políticas públicas ejercen un efecto acumulativo que restringe la capacidad expansiva de estas iniciativas y su potencial efecto multiplicador. Resulta, por ende, indispensable que el Estado y la sociedad civil instrumenten, de modo articulado, estrategias que atiendan estas limitaciones, a fin de proveer a las entidades de EPS las competencias, mercados y legitimidad requeridos para su crecimiento, consolidación y sostenibilidad en el tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Villalba-Eguiluz U, Pérez-de-Mendiguren JC. The social and solidarity economy as a way to «buen vivir». Rev Iberoam Estud Desarro Iberoam J Dev Stud. 5 de mayo de 2019;8(1):106-36.
2. Mutuberría Lazarini V, Plotinsky D. La economía social y solidaria en la historia de América Latina y el Caribe: cooperativismo, desarrollo comunitario y Estado. Tomo 1. En Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ediciones Idelcoop; 2015.
3. Castela Caruana ME. Las políticas públicas y su visión de la economía social y solidaria en Argentina. Rev Mex Cienc Políticas Soc. mayo de 2016;61(227):349-78.
4. Panorama social de América Latina: 2019. Santiago de Chile: Naciones Unidas, CEPAL; 2019.
5. Asamblea Constituyente de Ecuador. Constitución de la República del Ecuador.
6. Asamblea Nacional de Ecuador. Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
7. Taipicaña MPH. CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN DE TESIS.
8. Inclusión financiera en Ecuador: el cooperativismo de ahorro y crédito como alternativa. Santiago de Compostela: Universidade de Santiago de Compostela; 2021.
9. (PDF) Sistema Financiero Popular y Solidario y su evolución desde la implementación de la nueva Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria en el Ecuador [Internet]. [citado 8 de septiembre de 2025]. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/332309168_Sistema_Financiero_Pop



- ular_y_Solidario_y_su_evolucion_desde_la_implementacion_de_la_nueva_Ley_Organica_de_Economia_Popular_y_Solidaria_en_el_Ecuador
10. Villalba-Eguiluz U, Pérez-de-Mendiguren JC. The social and solidarity economy as a way to «buen vivir». *Rev Iberoam Estud Desarro Iberoam J Dev Stud*. 5 de mayo de 2019;8(1):106-36.
 11. Gutierrez E, Sojo Obando C, Morrison AR, Gordon Rapoport S, Rodríguez E, Strasser C, et al., editores. *Desarrollo social en América Latina: Temas y desafíos para las políticas públicas*. San José: FLACSO; 2002. 461 p.
 12. *Inclusión financiera en Ecuador: el cooperativismo de ahorro y crédito como alternativa*. Santiago de Compostela: Universidade de Santiago de Compostela; 2021.
 13. [No title found]. *Telos Rev Estud Interdiscip En Cienc Soc*.
 14. Guerrero FC, Serrano AO, Díaz OP. Indicadores Sociales en Instituciones Financieras de la Economía Popular y Solidaria. *RETOS Rev Cienc Adm Econ*. 2016;6(12):133-48.
 15. Coraggio JL. *Economía social y solidaria: el trabajo antes que el capital*. Editorial Abya-Yala; 2011.
 16. Peñafiel NT, López PEF. Balance de la economía popular y solidaria en Ecuador. *Econ Desarro*. 158.
 17. Estrella HJ, Sánchez J, Oleas J, Martínez D, Torresano D, Romero D, et al. *Economía Solidaria. Historias y prácticas de su fortalecimiento*.
 18. Serrano V de JB, Zurita SNG, García MBF, Márquez JDS. Políticas públicas para el fomento y sostenibilidad de la economía popular y solidaria: una revisión a su implementación. *Polo Conoc*. 24 de diciembre de 2024;9(12):1957-82.
 19. Verzosi Vargas C, Carvajal Brito RV. La Economía Popular y Solidaria en el Ecuador. El empoderamiento femenino. *CIRIEC - Esp Rev Econ Pública Soc Coop*. 2023;(107):71-100.
 20. Favi FP, Martínez CR. COOPERATIVISMO COMO HERRAMIENTA DEL DESARROLLO TERRITORIAL RURAL: EXPERIENCIAS CONCRETAS, DESAFIOS Y APRENDIZAJES. 2013;1(2).

BARRERAS PARA LA AUTOFORMACIÓN CONTINUA Y EL DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE

BARRIERS TO CONTINUOUS SELF TRAINING AND TEACHER PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Cristian Alexander Sarmiento Hernández¹, José Luis González Márquez².

{cristiansarmiento6f@gmail.com¹, jgonzalez@doc.unibe.edu.ec³}

Fecha de recepción: 22/10/2025 / Fecha de aceptación: 14/11/2025 / Fecha de publicación: 14/11/2025

RESUMEN: El presente estudio analiza el impacto de las diferencias generacionales en la autoformación continua y el desarrollo profesional de los docentes del Colegio Camilo Ponce Enríquez, en Quito, durante el año 2025. La autoformación, entendida como un proceso autónomo, reflexivo y autorregulado, permite que los docentes asuman un rol activo en su crecimiento como profesionales, favoreciendo la innovación pedagógica y la mejora continua. Sin embargo, su implementación enfrenta barreras estructurales, como la falta de tiempo, recursos limitados y escasa cultura institucional de aprendizaje permanente, así como barreras generacionales, que se reflejan en la resistencia al cambio, la adopción desigual de tecnologías y percepciones distintas sobre la necesidad de actualización profesional. El estudio adopta un enfoque cuantitativo correlacional, con diseño no experimental, descriptivo y de corte transversal, mediante encuestas tipo Likert aplicadas a 54 docentes del colegio. Se busca identificar las barreras percibidas, evaluar el nivel de desarrollo profesional y determinar la relación entre estas variables según la generación docente. Los resultados permitirán comprender cómo las diferencias generacionales influyen en la adopción de recursos digitales, los estilos de aprendizaje y la disposición a la innovación pedagógica. Asimismo, aportarán insumos para fortalecer políticas institucionales que promuevan la autoformación de manera inclusiva y adaptada a las necesidades de cada grupo etario, favoreciendo la cohesión del trabajo colaborativo y el desarrollo profesional sostenido. Reconocer la diversidad generacional como un recurso estratégico constituye un camino para construir una escuela más inclusiva, innovadora y capaz de enfrentar los desafíos educativos contemporáneos.

Palabras clave: Autoformación, barreras, desarrollo, generaciones

ABSTRACT: This study analyzes the impact of generational differences on continuous self-training and professional development among teachers at Colegio Camilo Ponce Enríquez in Quito during the year 2025. Self-training, understood as an

¹Maestría en Gestión Educativa, Universidad Iberoamericana del Ecuador – Quito, <https://orcid.org/0009-0004-5624-5178>; +5930939261007.

²Maestría en Gestión Educativa, Universidad Iberoamericana del Ecuador – Quito, <https://orcid.org/0000-0001-9090-7471>; +593098 635 8600

autonomous, reflective, and self-regulated process, allows teachers to take an active role in their professional growth, promoting pedagogical innovation and continuous improvement. However, its implementation faces structural barriers, such as lack of time, limited resources, and a weak institutional culture of lifelong learning, as well as generational barriers, reflected in resistance to change, unequal adoption of technologies, and differing perceptions regarding the need for professional updating. The study adopts a quantitative correlational approach, with a non-experimental, descriptive, and cross-sectional design, using Likert-type surveys applied to 54 teachers at the school. It seeks to identify perceived barriers, evaluate the level of professional development, and determine the relationship between these variables according to teacher generation. The results will provide insight into how generational differences influence the adoption of digital resources, learning styles, and the willingness to embrace pedagogical innovation. They will also provide inputs to strengthen institutional policies that promote self-training in an inclusive manner, tailored to the needs of each age group, fostering collaborative work cohesion and sustained professional development. Recognizing generational diversity as a strategic resource represents a path toward building a more inclusive, innovative school capable of addressing contemporary educational challenges.

Keywords: *Self-training, barriers, development, generations*

INTRODUCCIÓN

La educación en la sociedad del conocimiento enfrenta nuevos retos donde la formación continua del docente constituye un eje estratégico fundamental. En este nuevo paradigma educativo, caracterizado por una evolución acelerada de las tecnologías, cambios en los modelos pedagógicos y transformaciones sociales profundas, los docentes enfrentan el desafío de actualizarse y prepararse constantemente para responder a las demandas del siglo XXI. La autoformación, entendida como un proceso autónomo, autorregulado y reflexivo de aprendizaje profesional, alcanza una relevancia particular al permitir que el docente sea el protagonista en su desarrollo profesional, más allá de las instancias formales de capacitación.

La autoformación es una herramienta clave para fortalecer la práctica educativa, fomentar la innovación pedagógica y promover una cultura de mejora continua (Marcelo, 2002). Sin embargo, este proceso enfrenta obstáculos tales como las barreras estructurales, la falta de tiempo institucional, la escasa cultura organizacional de aprendizaje permanente, y las limitaciones en el acceso a recursos digitales. Junto a ellos, las barreras generacionales emergen como un componente crítico que influye de manera significativa en la manera en que los docentes de diferentes edades abordan sus procesos de autoformación.

Las brechas generacionales, en particular, se manifiestan en las diferencias en habilidades digitales, en la resistencia al cambio metodológico y en la percepción de la utilidad de la formación continua. Mientras algunos docentes, especialmente los más

jóvenes, tienden a adoptar nuevas tecnologías con mayor fluidez y naturalidad, otros, con mayor trayectoria profesional, pueden enfrentar dificultades para integrarlas en su práctica docente. Estas diferencias impactan en la efectividad de los programas de capacitación y en la cohesión del trabajo colaborativo dentro de las instituciones educativas.

En el contexto del Colegio Camilo Ponce Enríquez, es evidente la existencia de tensiones intergeneracionales. La comunidad docente es muy diversa en edades, trayectorias formativas y niveles de experiencia, lo que enriquece el clima institucional, pero también presenta desafíos para la implementación de procesos formativos homogéneos. Se ha podido identificar que algunos docentes presentan dificultades en el uso de plataformas digitales educativas, otros no reconocen completamente sus propias necesidades formativas, y existen varios puntos de vista con respecto al papel que juega la formación continua en la mejora profesional. Estas condiciones limitan la consolidación de una cultura de autoformación, necesaria para enfrentar los retos de una educación inclusiva, actualizada y contextualizada.

Ante este escenario, la presente investigación se plantea como objetivo general **analizar cómo las diferencias generacionales impactan en la autoformación continua de los docentes del Colegio Camilo Ponce Enríquez**, considerando tanto las barreras percibidas como las estrategias utilizadas para afrontarlas. Se propone un enfoque cuantitativo de tipo correlacional, con el fin de identificar relaciones significativas entre la variable generacional y el compromiso con la autoformación, así como evaluar los factores que inciden en esta relación.

La elección de este enfoque responde a la necesidad de generar evidencia empírica que permita comprender mejor esta problemática y ofrecer insumos que orienten la toma de decisiones institucionales. Además, busca contribuir al diseño de políticas educativas que fomenten el desarrollo profesional docente desde una perspectiva generacionalmente sensible, capaz de reconocer las necesidades y motivaciones que varían según el grupo etario y las experiencias previas de los docentes.

El presente estudio se enmarca en la línea de investigaciones sobre desarrollo profesional docente, inclusión educativa y uso de tecnologías en la educación. Teóricos como (2) han destacado la importancia de promover procesos de formación contextualizados, flexibles y centrados en el sujeto que aprende. Bajo esta perspectiva, la autoformación es un mecanismo para adquirir nuevas competencias, pero más allá de eso, es una estrategia de empoderamiento profesional que permite al docente ser protagonista de su crecimiento y adaptarse a los constantes cambios de su entorno.

Los hallazgos de esta investigación permitirán comprender con profundidad la incidencia de la generación en los estilos de aprendizaje docente, en la adopción de recursos digitales, y en la disposición a la innovación pedagógica. A la vez que contribuirán al fortalecimiento de las prácticas institucionales de acompañamiento y formación, beneficiando directamente a los docentes en su proceso como profesionales de la educación y, de forma indirecta, a la comunidad educativa en general. El reconocimiento de la diversidad generacional como una riqueza y no como

una barrera puede convertirse en una estrategia clave para construir una escuela más inclusiva, colaborativa y adaptada a los desafíos contemporáneos.

MATERIALES Y MÉTODOS

Diseño de la investigación

El propósito del presente trabajo de investigación es analizar cómo las diferencias generacionales entre los docentes de una institución educativa inciden en la adopción de prácticas de autoformación continua y en su desarrollo profesional. El estudio se enmarca en un diseño no experimental de tipo descriptivo y de corte transversal, ya que busca describir y analizar el fenómeno sin manipular variables, observando los hechos tal y como se presentan en el contexto natural de los docentes. Asimismo, los mismos autores señalan que los diseños transversales “recolectan datos en un solo momento, con el propósito de describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un tiempo determinado” (p. 247).

Por tanto, este estudio se centrará en identificar las barreras que obstaculizan la autoformación docente, analizar el nivel de desarrollo profesional y determinar la relación existente entre ambas variables considerando las diferencias generacionales presentes en el Colegio Camilo Ponce.

Enfoque de la investigación

El estudio se desarrollará bajo un enfoque cuantitativo, ya que pretende recolectar y analizar datos numéricos que permitan describir tendencias y relaciones entre las variables del estudio.

El enfoque cuantitativo, según (3), “utiliza la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4). El enfoque cuantitativo es idóneo para el presente trabajo, permitiendo cuantificar las percepciones de los docentes y establecer asociaciones objetivas entre los factores estudiados.

Métodos de investigación

Los métodos aplicados en la investigación son los siguientes:

- **Método deductivo:**

Permitirá partir de los conceptos teóricos sobre autoformación, desarrollo profesional y diferencias generacionales para interpretar los resultados empíricos obtenidos a partir del cuestionario aplicado a los docentes.

- **Método inductivo:**

Se empleará en la observación y análisis de los resultados, permitiendo derivar conclusiones generales sobre el fenómeno estudiado a partir de los datos recogidos de la muestra.

- **Método analítico:**

Será clave para descomponer los datos en categorías (autoformación, barreras, desarrollo profesional y generación), compararlos e identificar patrones, tendencias o correlaciones entre las variables.

Población

Según (4), la población se define como “el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación” (p. 4).

La población objeto de este estudio está constituida por 54 docentes que laboran en el Colegio Camilo Ponce, incluyendo personal de distintas áreas y niveles educativos durante el año lectivo 2025.

Muestra y muestreo

De acuerdo con (4), “la muestra es la unidad de análisis que puede estar conformada por personas, organizaciones u objetos, y debe estar en concordancia con los objetivos del estudio” (p. 122).

Se empleará un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando la disponibilidad y voluntariedad de los docentes para participar. Por tanto, se invitará a participar a todos los docentes activos del Colegio Camilo Ponce, buscando alcanzar una cobertura representativa de las distintas generaciones presentes en la institución.

Técnicas de recolección de datos

(5) define las técnicas de recolección de datos como “mecanismos e instrumentos que se utilizan para reunir y medir información de forma organizada y con un objetivo específico” (p. 31).

En esta investigación, se empleará la técnica de encuesta, administrada de forma digital mediante Google Forms, lo cual permitirá recopilar información estructurada de manera eficiente, segura y anónima. La encuesta será aplicada de manera individual, en un tiempo aproximado de 15 minutos, durante la jornada laboral, previa autorización institucional.

Instrumento de recolección de datos

El instrumento diseñado consiste en un cuestionario estructurado de 20 ítems cerrados, elaborados bajo la escala tipo Likert de cinco opciones:

- Muy en desacuerdo,
- En desacuerdo,
- Neutral,
- De acuerdo,
- Muy de acuerdo.

Cada ítem corresponde a una de las cinco dimensiones principales del estudio:

- Autoformación docente,

- Barreras para la autoformación,
- Desarrollo profesional,
- Competencias digitales,
- Diferencias generacionales.

Según (5), la escala Likert “consiste en un conjunto de ítems bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se solicita la reacción favorable o desfavorable de los individuos” (p. 10).

El instrumento fue diseñado específicamente para esta investigación, garantizando su validez mediante la revisión de expertos en educación y metodología, su confiabilidad se pudo comprobar a través de una prueba piloto aplicada a un grupo reducido de docentes.

Técnicas y procesamiento de datos

El análisis de la información se realizará mediante estadística descriptiva, entendida como “un conjunto de procedimientos destinados a presentar masas de datos mediante tablas, gráficos y medidas de resumen” (6).

El procesamiento de los datos se llevará a cabo en Microsoft Excel y Google Forms, herramientas que facilitarán la tabulación, cálculo de frecuencias, promedios y desviaciones estándar.

Además, se aplicarán pruebas de comparación de medias y correlación para identificar relaciones significativas entre las variables (barreras, autoformación, desarrollo profesional y diferencias generacionales).

RESULTADOS

Los resultados obtenidos en la investigación reflejan una valoración mayoritariamente positiva hacia la autoformación continua y el desarrollo profesional docente. En general, los participantes muestran una clara disposición a asumir la responsabilidad de su propio aprendizaje, no obstante, persisten limitaciones estructurales, organizacionales y personales que dificultan la consolidación de una cultura institucional de formación permanente. En los resultados se pudo evidenciar que los profesionales docentes reconocen la importancia de actualizar sus conocimientos, mejorar sus prácticas pedagógicas y mantenerse actualizados con las exigencias del contexto educativo contemporáneo. Sin embargo, también se observa que muchos de estos esfuerzos individuales se enfrentan a condiciones laborales adversas que restringen la participación en actividades formativas.

En el componente de autoformación docente, correspondiente a los ítems 1 al 4 de la encuesta, un porcentaje superior al 80 % de los encuestados expresó que busca recursos académicos de forma independiente y bibliografía digital para fortalecer su práctica profesional. Asimismo, la mayoría indicó que planifica metas personales de aprendizaje y aplica los conocimientos adquiridos directamente en su labor docente. Este comportamiento denota una actitud proactiva frente al aprendizaje autónomo y una necesidad de mantenerse en constante actualización. Entre las estrategias más mencionadas se encuentran la lectura de artículos científicos, la participación en

seminarios virtuales, la consulta de plataformas educativas y la colaboración con colegas para intercambiar experiencias y saberes. No obstante, alrededor del 10 % de los participantes manifestó insuficiente motivación o desacuerdo con la idea de realizar procesos de autoformación, señalando como principales razones la falta de tiempo, la sobrecarga de trabajo administrativo y la ausencia de incentivos institucionales para reconocer los esfuerzos individuales de actualización.

En relación con las barreras personales y organizacionales (ítems 5 al 9), los resultados confirman que el 61,9 % de los docentes considera que la falta de tiempo disponible y la carga laboral constituyen los principales obstáculos para involucrarse en procesos de formación continua. Este grupo señala que, aunque la institución ofrece ocasionalmente espacios o cursos de capacitación, existe una incompatibilidad con los horarios laborales y las responsabilidades institucionales impiden la participación sostenida en este tipo de actividades. Otro 33,4 % pudo identificar la limitada oferta de cursos pertinentes y el escaso apoyo institucional como factores que restringen el acceso a nuevas oportunidades formativas. De forma complementaria, el 61,9 % reportó no presentar dificultades relacionadas con la conectividad o el manejo de herramientas tecnológicas, lo que indica que las barreras no se asocian a limitaciones técnicas, sino más bien a condiciones estructurales del entorno laboral. Algunos docentes mencionaron que la formación institucional se centra en aspectos administrativos y no en el desarrollo pedagógico o investigativo, lo que disminuye la motivación hacia la participación.

En cuanto al impacto de la formación continua (ítems 10 al 13), el 80,9 % de las respuestas confirman que existe un desempeño profesional significativamente bueno gracias a la participación en actividades de actualización. Entre los beneficios destacan un desarrollo en la planificación de clases, la adopción de nuevas estrategias didácticas y el fortalecimiento de las competencias en cuanto a comunicación y tecnología. Asimismo, el 71,4 % manifestó sentirse preparado para aplicar metodologías innovadoras y enfoques centrados en el aprendizaje activo de los estudiantes. Sin embargo, un 23,8 % reconoció que en las instituciones no se cuenta con espacios suficientes para compartir experiencias o reflexionar colectivamente sobre los aprendizajes adquiridos. Este grupo considera que la falta de trabajo colaborativo limita la posibilidad de transferir los conocimientos a un nivel institucional o comunitario, reduciendo el impacto global de la formación.

En el apartado de competencias digitales y uso de tecnologías educativas (ítems 14 al 17), los resultados revelan que el 71,4 % de los docentes se sienten competentes en el uso de plataformas digitales y recursos tecnológicos en su proceso de enseñanza. De este grupo, el 57,1 % aplica con frecuencia herramientas digitales en el desarrollo de sus clases, siendo estas presentaciones interactivas, entornos virtuales de aprendizaje y aplicaciones de evaluación formativa. La mayoría se desenvuelve con facilidad en entornos virtuales y reconoce la utilidad de las tecnologías para garantizar una enseñanza de calidad y mejorar la comunicación con los estudiantes. Sin embargo, un 19 % se mostró neutral con respecto al uso de herramientas digitales, señalando la ausencia de capacitación en el área o la resistencia al cambio como los principales motivos. Esta tendencia se observa principalmente entre docentes de mayor edad,

quienes prefieren usar metodologías tradicionales frente a los recursos tecnológicos. Los resultados de los ítems 18 y 19 permitieron identificar diferencias significativas en las percepciones generacionales sobre la formación continua. El 61,9 % de los participantes considera que los docentes más jóvenes se adaptan con mayor facilidad a las metodologías innovadoras y a la integración de tecnologías en la práctica educativa. En contraste, el 28,6 % reconoce que la edad influye directamente en la disposición hacia la autoformación, ya que algunos docentes con mayor trayectoria muestran se muestran menos interesados frente a los cambios tecnológicos y pedagógicos. Estas diferencias generacionales inciden en la participación en procesos formativos, y en la adopción de prácticas de enseñanza y evaluación. Los datos reflejan una brecha perceptiva entre generaciones, misma que podría influir en la dinámica de trabajo institucional, la actualización pedagógica y la construcción de comunidades de aprendizaje.

Finalmente, en el componente de colaboración intergeneracional (ítem 20), el 85,7 % de los docentes confirmó valorar el trabajo colaborativo entre generaciones como estrategia para fortalecer la formación profesional. Los participantes destacan que la interacción entre docentes experimentados y jóvenes permite combinar la sabiduría pedagógica adquirida con las competencias digitales emergentes. Este intercambio se percibe como una oportunidad para enriquecer el trabajo docente, innovar en la práctica educativa y reducir las brechas generacionales identificadas en los apartados anteriores. Algunos encuestados mencionaron que el trabajo colaborativo no solo favorece la aprehensión de nuevos conocimientos, sino que también fortalece el sentido de comunidad académica y el compromiso institucional con la mejora continua. En términos generales, los resultados evidencian que la colaboración intergeneracional representa un potencial recurso para consolidar una cultura de autoformación colectiva y sostenida dentro del entorno educativo.

En síntesis, los hallazgos cuantitativos y descriptivos obtenidos en este estudio permiten afirmar que, aunque existe una clara disposición del profesorado hacia la autoformación y la actualización profesional, persisten factores personales e institucionales que limitan su desarrollo pleno. Las principales limitaciones se relacionan con la falta de tiempo, la sobrecarga de trabajo, la escasez de incentivos y la escasa apertura de espacios institucionales de aprendizaje compartido. Aun así, los resultados también revelan fortalezas sólidas en el compromiso personal, el dominio tecnológico y la valoración del trabajo colaborativo, aspectos que pueden constituir la base para el fortalecimiento de políticas institucionales orientadas a la formación permanente del profesorado.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos confirman una tendencia favorable hacia la autoformación continua entre los docentes, pero aún existen factores que obstaculizan su desarrollo pleno. El elevado porcentaje de profesores que demuestra iniciativa para aprender de manera autónoma refleja la creciente conciencia sobre la importancia de la actualización profesional. Este hallazgo concuerda con lo expuesto por (2), quien

señala que el aprendizaje profesional es un proceso autorregulado que requiere motivación interna y planificación personal.

Sin embargo, las barreras estructurales como la sobrecarga laboral y la falta de incentivos institucionales continúan limitando la participación en programas de formación, en línea con las observaciones de (7). La ausencia de políticas institucionales que garanticen tiempo, recursos y reconocimiento al esfuerzo formativo reduce la sostenibilidad de estos procesos, aun cuando existe una disposición individual.

En relación con el impacto de la formación continua, los docentes perciben un desarrollo profesional en su desempeño educativo, lo que evidencia la efectividad de estas experiencias para promover prácticas pedagógicas innovadoras, sin embargo, el déficit de espacios para el intercambio profesional revela la necesidad de fortalecer las comunidades de aprendizaje docente, aspecto enfatizado por (8) al señalar que el desarrollo profesional se consolida a través de un acompañamiento permanente y colaboración institucional.

El análisis de las competencias digitales demuestra avances en el dominio tecnológico del profesorado, aunque persisten diferencias asociadas a la edad. La inseguridad que manifiestan algunos docentes mayores confirma la existencia de una brecha generacional, coincidiendo con los planteamientos de (9) sobre la adaptación diferencial a las tecnologías entre generaciones. Este fenómeno requiere estrategias de capacitación inclusivas que promuevan la alfabetización digital sin excluir a ningún grupo etario.

La colaboración intergeneracional se presenta como una oportunidad primordial para integrar saberes tradicionales con nuevas competencias digitales. La valoración positiva de este aspecto por parte de los docentes respalda la propuesta de (10), quien define el desarrollo profesional como un proceso colectivo de construcción y reflexión compartida. Del mismo modo, (11) destacan la importancia de la cooperación entre generaciones como medio para superar las brechas formativas y consolidar una cultura de autoformación sostenida.

En conjunto, los resultados permiten concluir que, aunque el profesorado demuestra se dispone constantemente a la autoformación y el perfeccionamiento profesional, se requiere una intervención institucional estructurada que garantice condiciones adecuadas para su desarrollo. La consolidación de una cultura de aprendizaje permanente dependerá del equilibrio entre la motivación individual, el apoyo institucional y el impulso a crear entornos colaborativos e inclusivos.

CONCLUSIONES

El estudio permitió comprender que la autoformación docente es un proceso autónomo, autorregulado y continuo, orientado al fortalecimiento de la identidad profesional del educador y a la adaptación frente a las demandas del contexto educativo actual, la autoformación trasciende de la capacitación técnica y se configura

como una reflexión crítica y de autogestión del conocimiento. Los resultados evidencian que las principales barreras para su desarrollo no son únicamente personales, sino también institucionales y estructurales, relacionadas con la cultura organizacional de las instituciones, la sobrecarga laboral y las diferencias generacionales.

La investigación, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental descriptivo, se aplicó a 54 docentes de la institución educativa Camilo Ponce Enríquez mediante una encuesta tipo Likert. Este instrumento permitió identificar diferentes percepciones sobre la autoformación, las limitaciones existentes y la relación entre edad, competencias digitales y disposición hacia el aprendizaje continuo. El análisis de los datos aportó evidencia empírica sobre la situación actual del desarrollo profesional docente, destacando la coexistencia de una alta motivación con la presencia de obstáculos estructurales que limitan su práctica sostenida.

Los hallazgos mostraron que la mayoría del profesorado reconoce la importancia de la formación continua, pero enfrenta dificultades asociadas a la falta de tiempo, el escaso acompañamiento institucional y la débil articulación entre generaciones. Estos factores confirman la existencia de una brecha entre el reconocimiento teórico de la autoformación y su aplicación práctica dentro de los centros educativos. Asimismo, se evidenció que las diferencias generacionales influyen en la adopción de metodologías innovadoras: los docentes más jóvenes presentan mayor familiaridad con las tecnologías educativas, mientras que los de mayor edad manifiestan inseguridad o resistencia frente al cambio. No obstante, la mayoría valora positivamente el trabajo intergeneracional como una oportunidad para fortalecer el aprendizaje colectivo.

En el ámbito institucional, se comprobó que la ausencia de políticas de apoyo, incentivos y programas formativos pertinentes limita el desarrollo sostenido de la autoformación. Este resultado resalta la necesidad de las instituciones educativas de promover espacios de reflexión pedagógica, acompañamiento profesional y reconocimiento de la formación autónoma como parte esencial del desarrollo docente. La autoformación requiere, por tanto, el compromiso individual el respaldo de estructuras organizacionales.

Entre las limitaciones del estudio, se destaca el tamaño reducido de la muestra, el carácter transversal de la investigación y la dependencia del instrumento de autopercepción, que puede introducir sesgos subjetivos. Sin embargo, estos aspectos no invalidan los hallazgos, sino que sugieren la necesidad de estudios más amplios, comparativos y longitudinales.

Como líneas futuras de investigación, se recomienda explorar la relación entre autoformación, bienestar laboral y motivación docente; analizar las competencias digitales intergeneracionales y su impacto en la innovación pedagógica; y diseñar modelos de acompañamiento basados en comunidades de práctica y mentoría colaborativa

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Marcelo C. Aprender a enseñar para la sociedad del conocimiento. ResearchGate. 2002;1–52. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/49610112_Aprender_a_Ensenar_Par_a_La_Sociedad_del_Conocimiento
2. Imbernón F. La formación y el desarrollo profesional del profesorado en España y Latinoamérica. Scielo. 2013;1–50. Disponible en: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2013000200010
3. Hernández R, Fernández C, Baptista L. Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill; 2010. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
4. López P. Población, muestra y muestreo. Scielo. 2004;1–38. Disponible en: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
5. Monje C. Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: guía didáctica. Colombia: Universidad Surcolombiana; 2011. Disponible en: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
6. Caro L. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos. Lifeder. 2021. Disponible en: https://apps.utel.edu.mx/recursos/files/r161r/w25172w/M1CCT05_S3_7_Tecnicas_e_instrumentos.pdf
7. Rojas R, Teresa Y. Diagnóstico del clima organizacional en el departamento de operaciones de una empresa transnacional. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello; 2004. Disponible en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1863.pdf>
8. Bonelo K. Competencia digital docente en educación primaria: una investigación narrativa. Hachetepé. Revista científica de Educación y Comunicación. 2023;1–14. Disponible en: <https://revistas.uca.es/index.php/hachetetepe/article/view/9808/10499>
9. Day C. A passion for teaching. Londres: Routledge; 2004. Disponible en: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780203464342/passion-teaching-christopher-day>
10. Villegas E. Teacher professional development: an international review of the literature. París: UNESCO; 2003. Disponible en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000133010>
11. Krupzcaya G, Alvarado P, Proaño M, Peñaloza K. La brecha digital en la educación ecuatoriana: desafíos postpandemia. REDILAT. 2024;5(5):1–14. Disponible en: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2907>
12. Fabara E. La formación y el ejercicio de la docencia universitaria en Ecuador. Desafíos. Alteridad. 2016;11(2):170–181. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/4677/467749196003.pdf>
13. Faraldo P, Poteiro B. Estadística descriptiva. Universidade de Santiago de Compostela; 2013. Disponible en: http://eio.usc.es/eipc1/BASE/BASEMASTER/FORMULARIOS-PHP-DPTO/MATERIALES/Mat_G2021103104_EstadisticaTema1.pdf

14. Mannheim K. The problem of generations. Londres: Routledge and Kegan Paul; 1952. Disponible en: <https://marcuse.faculty.history.ucsb.edu/classes/201/articles/27MannheimGenerations.pdf>
15. Ministerio de Educación. Ley Orgánica de Educación Intercultural. Quito: MINEDUC; 2025. Disponible en: <https://aprendeva.com/blog/loei-y-rloei-actualizados>
16. Ministerio de Educación. Plan Decenal de Educación 2016-2025. Quito: MINEDUC; 2016. Disponible en: <https://educacion.gob.ec/plan-decenal/>
17. OREALC/UNESCO. Antecedentes y criterios para la elaboración de políticas docentes en América Latina y el Caribe. Santiago: Pontificia Universidad de Chile; 2013. Disponible en: <https://www.guao.org/sites/default/files/biblioteca/Antecedentes%20y%20criterios%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20Pol%C3%ADticas%20docentes%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20el%20Caribe.pdf>
18. Pérez O, González N. Formación docente para el uso de la inteligencia artificial. Ciencia Latina. 2024;8(5):1–18. Disponible en: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14594
19. Sarmiento C, Daza S, Robles A. Estrategias de enseñanza de la interculturalidad a través de herramientas digitales inclusivas desde una perspectiva del paradigma de la complejidad. LATAM. 2025;6(4):1–20. Disponible en: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i4.4578>
20. Tapscott D. Grown up digital: how the net generation is changing your world. Nueva York: McGraw-Hill; 2009. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/280559132_Grown_Up_Digital_How_The_Net_Generation_Is_Changing_Your_World





Revista Multidisciplinaria Ecuacientífica

ISSN: 3091 -1796

Frecuencia de publicación bianual

mayo – octubre | noviembre - abril

Ecuador

Código Postal 060102

 **Contacto +593 97 911 9620**

 **publicaciones@ecuacientifica.com**