Sage Sphere of Technology, Sciences, Discoveries and Society

ISSN: 3091-1915

Vol. 4 Núm. 1 (2026)

EDITORIAL JOGB

SSTSDS-Vol.4. N1. 176

Liderazgo educativo en la era de la inteligencia artificial: habilidades blandas, innovación y transformación de la gestión educativa

Educational leadership in the age of artificial intelligence: soft skills, innovation, and the transformation of educational management

Autores:

Tamara Soledad Pucha Vargas
Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador
tspucha@uce.edu.ec
https://orcid.org/0009-0000-3392-2800

Erika Samanta Bravo Paltan
Unidad Educativa Andrés Bello, Quito, Ecuador
erikasami1996@gmail.com
https://orcid.org/0009-0009-8038-617X

Bertha Susana Paz Viteri
Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador
spaz@unach.edu.ec
https://orcid.org/0000-0001-9240-1941

Amparo Yajaira Cevallos Vásquez
Unidad Educativa República de Rumania, Quito, Ecuador
yajaira.cevallos@docentes.educacion.edu.ec
https://orcid.org/0009-0003-7992-7203

Jorge Anselmo Imbaquingo Guerrero
Unidad Educativa Pomasqui, Quito, Ecuador
jorge.imbaquingo@educacion.gob.ec
https://orcid.org/0009-0008-2660-8870

Autor de correspondencia: *Tamara Soledad Pucha Vargas*, tspucha@uce.edu.ec

Enviado: 31-08-2026 **Revisado:** 26-10-2026
Aceptado: 14-11- 2026 **Publicado:** 17-11-2026

Cómo citar este artículo:

Pucha Vargas, T. S., Bravo Paltan, E. S., Paz Viteri, B. S., Cevallos Vásquez, A. Y., & Imbaquingo Guerrero, J. A. (2026). Liderazgo educativo en la era de la inteligencia artificial: habilidades blandas, innovación y transformación de la gestión educativa. *Sage Sphere of Technology, Sciences, Discoveries And Society*, *4*(1), 1-22. https://doi.org/10.63688/shwmg558

© 2026; Los autores. Este es un artículo en acceso abierto, distribuido bajo los términos de una licencia Creative Commons (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0) que permite el uso, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original sea correctamente citada.

ISSN: 3091-1915

Vol. 4 Núm. 1 (2026)

ABSTRACT

This study analyzed the relationship between educational leadership, artificial intelligence, and soft skills, examining their potential contributions to innovation and the transformation of educational management through a narrative review of scientific literature, using a qualitative approach and a descriptive-analytical scope. The documentary corpus consisted of 15 academic and institutional publications published between 2022 and 2026. The documents were organized into three analytical areas: educational leadership and artificial intelligence; innovation, institutional management, and digital transformation; and soft skills, educational applications, and the ethical use of artificial intelligence. The analysis identified contributions related to the digital competencies of educational leaders, the integration of intelligent tools into educational processes, the development of socio-emotional skills, and the importance of guiding institutional changes through ethical and pedagogical principles. The findings suggest that digital transformation depends not only on technological availability but also on the human, organizational, and professional capabilities of those involved in educational management. However, the methodological and contextual diversity of the publications did not allow causal relationships to be established or their findings to be generalized to all educational institutions. The study concludes that integrating artificial intelligence, soft skills, and innovation represents a relevant approach to rethinking contemporary educational leadership. Further empirical research is recommended to evaluate these relationships in Ecuadorian educational institutions.

Keywords: educational leadership; artificial intelligence; soft skills; educational innovation; educational management.

RESUMEN

La presente investigación analizó la relación entre el liderazgo educativo, la inteligencia artificial y las habilidades blandas, examinando sus contribuciones potenciales a la innovación y transformación de la gestión educativa mediante una revisión narrativa de literatura científica, con enfoque cualitativo y alcance descriptivo-analítico. El corpus documental estuvo conformado por 15 publicaciones académicas e institucionales comprendidas entre 2022 y 2026. Los documentos se organizaron en tres ejes de análisis: liderazgo educativo e inteligencia artificial; innovación, gestión institucional y transformación digital; y habilidades blandas, aplicaciones educativas y uso ético de la inteligencia artificial. Se identificaron aportes relacionados con las competencias digitales de los directivos, la incorporación de herramientas inteligentes en los procesos educativos, el desarrollo de habilidades socioemocionales y la importancia de orientar los cambios institucionales mediante criterios éticos y pedagógicos. Los resultados permitieron reconocer que la transformación digital no depende exclusivamente de la disponibilidad tecnológica, sino también de las capacidades humanas, organizacionales y profesionales de quienes participan en la gestión educativa. Sin embargo, la diversidad metodológica y contextual de las publicaciones no permitió establecer relaciones causales ni generalizar sus resultados a todas las instituciones educativas. Se concluye que la articulación entre inteligencia artificial, habilidades blandas e innovación constituye una orientación relevante para repensar el liderazgo educativo contemporáneo. Se recomienda desarrollar investigaciones empíricas que permitan evaluar estas relaciones en instituciones educativas ecuatorianas.

Palabras clave: liderazgo educativo; inteligencia artificial; habilidades blandas; innovación educativa; gestión educativa.

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

1. INTRODUCCIÓN

La transformación digital ha generado nuevos desafíos para el liderazgo educativo y la gestión de las instituciones de enseñanza. La incorporación de la inteligencia artificial (IA) en los procesos pedagógicos y administrativos plantea oportunidades para mejorar la organización institucional, analizar información y fortalecer la toma de decisiones. Sin embargo, su implementación también exige nuevas competencias profesionales, criterios éticos y capacidades de adaptación. Arar et al. (2025) analizaron la relación entre inteligencia artificial, liderazgo y gestión educativa, mientras que Adams y Thompson (2025) examinaron sus aplicaciones y posibles implicaciones para la dirección escolar. Ambos trabajos permiten reconocer la importancia de estudiar estas transformaciones sin asumir que la tecnología produce mejoras institucionales de manera automática.

En este estudio se entiende por liderazgo educativo la capacidad de orientar, acompañar y coordinar procesos institucionales para alcanzar objetivos de aprendizaje y mejoramiento escolar; por inteligencia artificial, el conjunto de tecnologías capaces de procesar información, identificar patrones y generar resultados que pueden apoyar determinadas actividades humanas; y por habilidades blandas o *soft skills*, las competencias socioemocionales e interpersonales que favorecen la comunicación, la empatía, la colaboración y la resolución de conflictos. Estos elementos se relacionan con la innovación y la gestión educativa, aunque poseen funciones diferentes dentro de las organizaciones escolares (Sposato, 2025; Gómez-Leal et al., 2022).

El desarrollo de la inteligencia artificial ha ampliado las posibilidades de automatización, análisis de datos y asistencia a los procesos de enseñanza y aprendizaje. Miao y Holmes (2023) destacaron la necesidad de adoptar un enfoque centrado en el ser humano para orientar el uso responsable de la inteligencia artificial generativa en educación. Desde esta perspectiva, la incorporación de herramientas tecnológicas requiere considerar la privacidad, la equidad, la transparencia y la autonomía de los actores educativos, evitando que las decisiones automatizadas sustituyan el criterio profesional de docentes y directivos.

En el ámbito de la dirección institucional, las investigaciones recientes han examinado cómo la inteligencia artificial puede modificar las responsabilidades de quienes ejercen funciones de liderazgo. Chen y Ma (2026) identificaron oportunidades y riesgos asociados con su

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

incorporación en la gestión educativa, así como diferencias en los enfoques utilizados internacionalmente. Estos hallazgos muestran que la transformación tecnológica no constituye un proceso uniforme, pues depende de las condiciones organizacionales, las políticas institucionales y las capacidades de los equipos responsables de su implementación.

Las habilidades blandas representan otra dimensión fundamental del liderazgo educativo contemporáneo. La gestión de equipos docentes, la atención a las necesidades de la comunidad escolar y la resolución de situaciones conflictivas requieren competencias que no pueden reducirse al dominio tecnológico. Macaday-Quioco (2024) identificó la autoconciencia, la empatía y las habilidades sociales entre los componentes relevantes de la inteligencia emocional en el liderazgo educativo. En consecuencia, el desarrollo de estas capacidades puede contribuir a comprender la dimensión humana de la dirección institucional, especialmente en escenarios caracterizados por cambios tecnológicos y organizacionales.

La transformación digital también modifica las formas de organización y participación dentro de las instituciones educativas. Willermark et al. (2024) estudiaron las percepciones de directivos escolares sobre procesos de transformación digital en centros de educación secundaria de Suecia, identificando diferencias en sus experiencias y necesidades. Estas observaciones permiten comprender que la adopción tecnológica exige acompañamiento, formación y estrategias de gestión adaptadas a los contextos institucionales, sin que sus resultados puedan generalizarse directamente a otros sistemas educativos.

La innovación educativa implica revisar prácticas, estrategias y estructuras institucionales para responder a necesidades de aprendizaje y gestión. Al Nuaimi (2024) examinó el papel de los directores escolares en la adopción de recursos educativos digitales, mientras que Reis-Andersson (2024) investigó la perspectiva de los líderes escolares sobre los procesos de digitalización. Ambos estudios aportan elementos para analizar la relación entre dirección institucional, competencias digitales y transformación organizacional, aunque sus resultados deben interpretarse considerando las características de los contextos investigados.

El liderazgo digital constituye un campo de estudio vinculado con las nuevas exigencias de las organizaciones. Lin (2025), mediante una revisión sistemática de literatura, identificó características relacionadas con la visión estratégica, el empoderamiento digital, la innovación, la colaboración y la adaptación dinámica. En el ámbito escolar, estas

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

capacidades pueden orientar la reflexión sobre el perfil de los directivos, pero requieren articularse con los objetivos pedagógicos y las particularidades de cada institución educativa. Desde una perspectiva complementaria, Wollscheid et al. (2025) analizaron tendencias de investigación sobre liderazgo escolar digital y sus principales líneas de desarrollo. Sus aportes permiten reconocer que la digitalización educativa involucra dimensiones organizacionales, profesionales y pedagógicas. Por tanto, el liderazgo no debe limitarse a promover el uso de plataformas o herramientas tecnológicas, sino que necesita considerar su pertinencia para los procesos educativos y las condiciones institucionales que favorecen su aplicación.

En el contexto ecuatoriano, la relación entre liderazgo e innovación educativa adquiere relevancia ante la necesidad de fortalecer las capacidades digitales y organizacionales de las instituciones. Alay Ganchozo et al. (2025) estudiaron el liderazgo transformacional, la implementación de plataformas digitales y la innovación educativa en una unidad educativa ecuatoriana. Este antecedente ofrece una aproximación contextual al problema, aunque sus resultados corresponden a una experiencia institucional específica y no permiten establecer conclusiones generales sobre la totalidad del sistema educativo nacional.

Las aplicaciones de inteligencia artificial en educación también plantean interrogantes sobre su alcance pedagógico. Labadze et al. (2023) revisaron investigaciones relacionadas con los chatbots educativos y sus posibilidades de apoyo al aprendizaje, mientras que Munaye et al. (2025) examinaron oportunidades y desafíos de ChatGPT en diferentes escenarios educativos. Estos estudios proporcionan antecedentes para discutir la incorporación de herramientas inteligentes, pero sus hallazgos sobre aplicaciones educativas no deben interpretarse como evidencia directa de mejoras en el liderazgo o la gestión institucional.

A pesar del crecimiento de las investigaciones sobre inteligencia artificial, digitalización y liderazgo, resulta necesario profundizar en la relación entre estas transformaciones y las competencias humanas de los responsables de la gestión educativa. El interés de esta revisión no consiste únicamente en describir herramientas tecnológicas, sino en comprender cómo pueden articularse con la comunicación efectiva, la empatía, la colaboración, la innovación y la toma de decisiones institucionales. Esta perspectiva permite abordar el liderazgo educativo desde una visión integral que reconoce tanto las posibilidades de la tecnología como la importancia de las relaciones humanas.

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

El vacío que atiende el presente trabajo se relaciona con la necesidad de integrar tres dimensiones de análisis: el liderazgo educativo en entornos mediados por inteligencia artificial, el desarrollo de habilidades blandas y la transformación de la gestión institucional mediante prácticas innovadoras. Aunque las publicaciones seleccionadas ofrecen aportes sobre estos componentes, sus diferencias metodológicas y contextuales hacen necesario contrastar sus resultados y delimitar las condiciones en que pueden orientar la práctica educativa.

La justificación de esta investigación radica en la importancia de disponer de una síntesis crítica que contribuya a comprender los desafíos que enfrentan los directivos y docentes ante la incorporación de nuevas tecnologías. Su pertinencia académica se relaciona con la identificación de competencias y estrategias que podrían favorecer una gestión educativa más participativa, ética y orientada al mejoramiento institucional. Asimismo, busca aportar criterios para reflexionar sobre el equilibrio entre innovación tecnológica y liderazgo humano, sin considerar que ambos componentes sean suficientes, por sí solos, para garantizar la calidad educativa.

Para desarrollar este propósito, se propone examinar publicaciones científicas y documentos académicos relacionados con inteligencia artificial, liderazgo educativo, habilidades socioemocionales, innovación y transformación digital. El análisis permitirá comparar planteamientos teóricos, resultados de investigaciones y recomendaciones institucionales, distinguiendo los aportes documentados de las posibilidades de aplicación en diferentes contextos educativos.

En este contexto, el presente artículo tiene como objetivo analizar la relación entre el liderazgo educativo, la inteligencia artificial y las habilidades blandas, examinando su contribución potencial a la innovación y transformación de la gestión educativa mediante una revisión narrativa de literatura científica. El análisis se orienta hacia las competencias de los líderes educativos, la integración ética de herramientas inteligentes, la comunicación interpersonal, la toma de decisiones, la innovación pedagógica y los cambios organizacionales que demanda la educación contemporánea. A partir de este propósito, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo pueden integrarse la inteligencia artificial, las habilidades blandas y la innovación en el liderazgo educativo para favorecer la

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

transformación de la gestión institucional desde una perspectiva ética, humana y participativa?

2. METODOLOGÍA

a) Diseño de investigación

La investigación se planteó mediante una revisión narrativa de literatura científica, con enfoque cualitativo y alcance descriptivo-analítico. Su propósito fue examinar las relaciones entre liderazgo educativo, inteligencia artificial, habilidades blandas, innovación y transformación de la gestión institucional, considerando los aportes de investigaciones recientes y documentos académicos especializados.

El análisis documental se estructuró a partir de 15 publicaciones identificadas por su pertinencia temática. Se consideraron sus objetivos, contextos educativos, enfoques metodológicos, contribuciones y limitaciones, con la finalidad de reconocer coincidencias y diferencias en los planteamientos sobre liderazgo y transformación digital.

El diseño no contempló experimentación ni recopilación de información primaria. Por consiguiente, las interpretaciones derivadas de la literatura se orientaron a comprender tendencias y formular recomendaciones para la gestión educativa, sin presentarlas como resultados empíricos obtenidos directamente en instituciones escolares.

La investigación se desarrolló como una revisión narrativa de literatura, con enfoque cualitativo y alcance descriptivo-analítico. La selección de documentos fue intencional y temática: se identificaron publicaciones relacionadas con el liderazgo educativo, la inteligencia artificial, las habilidades blandas, la innovación y la transformación de la gestión institucional. Posteriormente, se revisó su pertinencia respecto del objetivo del estudio y se seleccionaron 15 publicaciones para el análisis comparativo. La revisión no tuvo como propósito agotar la totalidad de la producción científica ni aplicar un protocolo de revisión sistemática; se orientó a construir una síntesis interpretativa de los aportes conceptuales y empíricos disponibles.

b) Estrategia de búsqueda y selección documental

Para orientar la identificación de publicaciones se consideraron los términos «liderazgo educativo», «liderazgo digital», «inteligencia artificial», «habilidades blandas», «inteligencia emocional», «innovación educativa» y «transformación digital», junto con sus

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

equivalentes en inglés: “educational leadership”, “digital leadership”, “artificial intelligence”, “soft skills”, “emotional intelligence”, “educational innovation” y “digital transformation”. Como combinación de búsqueda temática se propone: (“educational leadership” OR “school leadership” OR “digital leadership”) AND (“artificial intelligence” OR “AI”) AND (education OR “educational management”); y, para ampliar la recuperación, (“soft skills” OR “emotional intelligence” OR empathy) AND (“educational leadership” OR “school leadership”).

b) Corpus documental

El corpus documental estuvo integrado por 15 publicaciones académicas e institucionales fechadas entre 2022 y 2026, relacionadas con liderazgo educativo, inteligencia artificial, transformación digital, habilidades socioemocionales e innovación en la gestión de instituciones educativas.

Las fuentes comprendieron revisiones de literatura, investigaciones sobre experiencias institucionales y contribuciones orientadas al análisis de tecnologías emergentes. Esta diversidad permitió examinar el problema desde perspectivas complementarias, respetando las diferencias entre los contextos educativos y los tipos de evidencia presentados.

Se consideraron investigaciones internacionales y estudios vinculados con la realidad educativa ecuatoriana. Las publicaciones se organizaron de acuerdo con su contribución principal al objetivo de investigación, evitando asumir que los resultados obtenidos en determinados países o instituciones fueran directamente aplicables a otros escenarios.

La Tabla 1 presenta la caracterización temática de las 15 publicaciones seleccionadas.

Tabla 1

Caracterización de las publicaciones científicas y asignación a categorías de análisis

N.º	Autor(es) y año	Área de investigación	Enfoque analítico principal	Categoría principal
1	Adams y Thompson (2025)	Liderazgo educativo e IA	Aplicaciones de inteligencia artificial en la dirección escolar.	I. Liderazgo e IA
2	Al Nuaimi (2024)	Gestión educativa digital	Funciones de los directivos en la transformación digital.	II. Gestión e innovación
3	Alay Ganchozo et al. (2025)	Liderazgo transformacional	Plataformas digitales e innovación en una institución ecuatoriana.	II. Gestión e innovación

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

4	Arar et al. (2025)	Liderazgo e inteligencia artificial	Revisión de aplicaciones e implicaciones de la IA para la gestión educativa.	I. Liderazgo e IA
5	Chen y Ma (2026)	Liderazgo educativo e IA	Perspectivas internacionales sobre oportunidades y riesgos de la IA.	I. Liderazgo e IA
6	Gómez-Leal et al. (2022)	Inteligencia emocional	Relación entre competencias emocionales y liderazgo escolar.	III. Habilidades blandas
7	Labadze et al. (2023)	Inteligencia artificial educativa	Aplicaciones de chatbots como apoyo al aprendizaje.	IV. Aplicaciones y ética de IA
8	Lin (2025)	Liderazgo digital	Competencias, innovación y adaptación en organizaciones digitales.	II. Gestión e innovación
9	Macaday-Quioco (2024)	Competencias socioemocionales	Inteligencia emocional y habilidades para el liderazgo educativo.	III. Habilidades blandas
10	Miao y Holmes (2023)	Ética de la IA	Orientaciones para el uso responsable de IA generativa en educación.	IV. Aplicaciones y ética de IA
11	Munaye et al. (2025)	Inteligencia artificial educativa	Oportunidades y desafíos de ChatGPT en educación.	IV. Aplicaciones y ética de IA
12	Reis-Andersson (2024)	Transformación digital escolar	Perspectivas de directivos sobre procesos de digitalización.	II. Gestión e innovación
13	Sposato (2025)	Liderazgo educativo e IA	Clasificación conceptual de aplicaciones de IA en liderazgo educativo.	I. Liderazgo e IA
14	Willermark et al. (2024)	Transformación organizacional	Percepciones directivas sobre la transformación digital escolar.	II. Gestión e innovación
15	Wollscheid et al. (2025)	Liderazgo escolar digital	Tendencias de investigación sobre liderazgo y digitalización educativa.	II. Gestión e innovación

Nota. Cada publicación se asignó a una categoría principal conforme a su contribución predominante, aunque algunas abordaron más de una dimensión. Esta clasificación representa una organización temática y no una valoración de la calidad metodológica de los estudios.

c) Criterios de inclusión documental

La pertinencia de las publicaciones se examinó considerando su relación con el objetivo de investigación, su identificación bibliográfica y el contenido desarrollado.

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

Para caracterizar el corpus documental se establecieron los siguientes criterios:

1. Pertinencia temática. Relación de las publicaciones con liderazgo educativo, inteligencia artificial, habilidades blandas, innovación, transformación digital o gestión institucional.
2. Contribución educativa. Análisis de procesos de dirección escolar, competencias profesionales, toma de decisiones, incorporación de herramientas inteligentes o prácticas innovadoras en instituciones educativas.
3. Identificación científica. Disponibilidad de datos bibliográficos que permitieran reconocer autores, año de publicación, título, fuente académica y DOI cuando correspondiera.
4. Características metodológicas. Posibilidad de identificar el enfoque investigativo, los contextos estudiados, las evidencias utilizadas y las limitaciones de interpretación comunicadas por las publicaciones.
5. Contribución al objetivo. Aporte de resultados, fundamentos teóricos o propuestas relacionadas con la integración del liderazgo humano y tecnológico en la transformación de la gestión educativa.

La aplicación de estos criterios permitió conformar un corpus intencional de 15 publicaciones pertinentes para los objetivos de la revisión narrativa. La selección priorizó la relación temática y la disponibilidad de información suficiente para caracterizar los aportes de cada fuente; los documentos se organizaron posteriormente en las categorías de análisis descritas en el apartado siguiente.

d) Procedimiento de análisis documental

Para organizar la revisión, las 15 publicaciones se distribuyeron en cuatro categorías temáticas principales.

1. Liderazgo educativo e inteligencia artificial (4 publicaciones). Comprendió investigaciones centradas en las aplicaciones de la inteligencia artificial para la dirección escolar, sus oportunidades, limitaciones y posibles implicaciones en las responsabilidades de los líderes educativos.

2. Gestión educativa, innovación y transformación digital (6 publicaciones). Incluyó estudios relacionados con el liderazgo digital, la incorporación de plataformas tecnológicas, la gestión

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

del cambio organizacional y las competencias directivas necesarias para impulsar procesos de innovación.

3. Habilidades blandas y liderazgo humano (2 publicaciones). Reunió investigaciones sobre inteligencia emocional, empatía, habilidades sociales y competencias interpersonales relacionadas con el ejercicio del liderazgo educativo.

4. Aplicaciones educativas y uso ético de la inteligencia artificial (3 publicaciones). Agrupó estudios y orientaciones sobre herramientas de IA, chatbots educativos, oportunidades de aplicación y desafíos éticos asociados con su incorporación en los procesos educativos.

Las cuatro categorías se integraron posteriormente en tres ejes de interpretación. El primero reunió las cuatro publicaciones sobre liderazgo educativo e inteligencia artificial; el segundo agrupó las seis investigaciones sobre innovación y transformación de la gestión; y el tercero articuló las dos publicaciones sobre habilidades blandas con las tres relacionadas con aplicaciones y uso ético de la IA. De esta manera, los tres ejes comprendieron 4, 6 y 5 publicaciones, respectivamente, para un total de 15 documentos sin duplicaciones.

La lectura comparativa permitió identificar puntos de encuentro y diferencias entre las perspectivas estudiadas. Se prestó especial atención a las competencias necesarias para dirigir instituciones educativas en entornos digitales, a las posibilidades de incorporar herramientas inteligentes y a la importancia de mantener una gestión basada en criterios pedagógicos, éticos y humanos.

La síntesis documental se orientó hacia la interpretación de los aportes de las publicaciones y la formulación de orientaciones para el liderazgo educativo contemporáneo. Debido a la diversidad de enfoques y contextos, no se realizó metaanálisis ni se establecieron relaciones causales entre inteligencia artificial, habilidades blandas e indicadores de mejoramiento institucional.

Los resultados de esta revisión constituyen una integración crítica de literatura científica y no una comprobación experimental de la efectividad de las estrategias analizadas.

3. RESULTADOS

Las cuatro categorías de análisis documental se integraron en tres ejes comparativos: (1) liderazgo educativo e inteligencia artificial, con cuatro publicaciones; (2) innovación, gestión institucional y transformación digital, con seis publicaciones; y (3) habilidades blandas,

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

aplicaciones educativas y uso ético de la inteligencia artificial, con cinco publicaciones. Esta organización permitió examinar las relaciones entre las competencias de liderazgo, la incorporación de tecnologías inteligentes y los procesos de cambio institucional.

El análisis de las 15 publicaciones permitió identificar aportes conceptuales, investigaciones sobre experiencias educativas y orientaciones relacionadas con el uso responsable de herramientas digitales. La Tabla 2 presenta las contribuciones principales de las fuentes y sus límites de interpretación, mientras que la Tabla 3 sintetiza las posibilidades de aplicación para la gestión educativa.

Tabla 2

Principales aportes de las publicaciones sobre liderazgo educativo, inteligencia artificial y transformación de la gestión educativa

Estudio	Aporte principal	Límite de interpretación
Adams y Thompson (2025)	Examinaron aplicaciones e implicaciones de la IA para el liderazgo y la dirección escolar.	No permite asumir mejoras automáticas en la gestión institucional.
Al Nuaimi (2024)	Analizó la importancia del papel directivo en la transformación digital educativa.	Sus planteamientos deben interpretarse según el contexto institucional.
Alay Ganchozo et al. (2025)	Estudiaron el liderazgo transformacional, las plataformas digitales y la innovación en una institución ecuatoriana.	La experiencia institucional no representa a todo el sistema educativo nacional.
Arar et al. (2025)	Revisaron la relación entre inteligencia artificial, liderazgo y gestión educativa.	La integración de diferentes estudios no establece por sí sola efectos causales.
Chen y Ma (2026)	Examinaron perspectivas internacionales sobre oportunidades y riesgos de la IA en el liderazgo educativo.	Las diferencias entre sistemas educativos limitan la generalización.
Gómez-Leal et al. (2022)	Revisaron investigaciones sobre inteligencia emocional y liderazgo escolar.	La relación estudiada no demuestra que una competencia aislada garantice una gestión eficaz.
Labadze et al. (2023)	Analizaron las posibilidades educativas de los chatbots como herramientas de apoyo.	Los resultados sobre aprendizaje no equivalen a resultados de gestión institucional.

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

Lin (2025)	Sistematizó características y competencias relacionadas con el liderazgo digital.	Su aplicación escolar requiere adaptación al contexto pedagógico.
Macaday-Quioco (2024)	Examinó habilidades emocionales e interpersonales vinculadas al liderazgo educativo.	Su contribución no sustituye la evaluación empírica de programas de formación directiva.
Miao y Holmes (2023)	Presentaron orientaciones para el uso responsable de la IA generativa en educación.	Constituye una guía de orientación, no una intervención experimental.
Munaye et al. (2025)	Revisaron oportunidades y desafíos asociados con ChatGPT en diferentes escenarios educativos.	No demuestra directamente mejoras en el liderazgo institucional.
Reis-Andersson (2024)	Investigó perspectivas directivas sobre la digitalización escolar.	Sus conclusiones corresponden al contexto educativo examinado.
Sposato (2025)	Propuso una clasificación conceptual de aplicaciones de IA en liderazgo educativo.	La clasificación no constituye una medición general de efectividad.
Willermark et al. (2024)	Examinaron percepciones de líderes escolares sobre procesos de transformación digital.	Las experiencias estudiadas no pueden trasladarse automáticamente a otros países.
Wollscheid et al. (2025)	Analizaron tendencias de investigación sobre liderazgo escolar digital.	La identificación de tendencias no demuestra resultados causales en instituciones.

Nota. Los aportes se sintetizaron según los temas y enfoques atribuidos a las publicaciones seleccionadas. La tabla no constituye una evaluación formal de calidad metodológica ni una comparación cuantitativa de efectos.

Liderazgo educativo e inteligencia artificial

El primer eje reunió las contribuciones de Adams y Thompson (2025), Arar et al. (2025), Chen y Ma (2026) y Sposato (2025). Estas publicaciones abordaron las aplicaciones de la inteligencia artificial en los procesos de liderazgo y administración educativa, considerando sus oportunidades, riesgos e implicaciones para el ejercicio de funciones directivas.

Arar et al. (2025) examinaron la integración de inteligencia artificial en el liderazgo y la gestión educativa mediante una revisión de literatura, mientras que Adams y Thompson (2025) analizaron sus aplicaciones y posibles consecuencias para la dirección escolar. Ambos trabajos permiten reconocer que la incorporación de tecnologías inteligentes puede ampliar las herramientas disponibles para organizar información y apoyar determinadas

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

decisiones institucionales, aunque no implica necesariamente una mejora en el desempeño de los directivos.

Chen y Ma (2026) ampliaron el análisis mediante la revisión de perspectivas internacionales sobre inteligencia artificial y liderazgo educativo. Su contribución permitió identificar la relevancia de los contextos institucionales y las condiciones de implementación. Por su parte, Sposato (2025) organizó conceptualmente las aplicaciones de estas tecnologías, aportando una referencia para comprender sus diferentes posibilidades de utilización.

La comparación de las cuatro publicaciones permitió reconocer una preocupación compartida por el papel de los líderes educativos ante la expansión de la inteligencia artificial. Sin embargo, los enfoques y objetivos de las investigaciones fueron distintos, por lo que sus contribuciones no permiten establecer una relación causal uniforme entre incorporación tecnológica y mejoramiento institucional.

Innovación, gestión institucional y transformación digital

El segundo eje integró las publicaciones de Al Nuaimi (2024), Alay Ganchozo et al. (2025), Lin (2025), Reis-Andersson (2024), Willermark et al. (2024) y Wollscheid et al. (2025). Estos trabajos examinaron diferentes dimensiones de la transformación digital, las competencias de liderazgo y las condiciones organizacionales relacionadas con la innovación educativa.

Al Nuaimi (2024) destacó la importancia de las responsabilidades directivas en los procesos de transformación digital, mientras que Lin (2025) examinó características asociadas con el liderazgo digital, entre ellas la adaptación organizacional y la orientación hacia la innovación. Ambas contribuciones ofrecen elementos para comprender que la introducción de tecnologías requiere capacidades de dirección y planificación, además de infraestructura y recursos técnicos.

Reis-Andersson (2024) y Willermark et al. (2024) estudiaron perspectivas de directivos escolares sobre los procesos de digitalización. Sus investigaciones aportaron referencias sobre la complejidad de conducir cambios tecnológicos en las instituciones, considerando las experiencias y condiciones de los contextos examinados.

En Ecuador, Alay Ganchozo et al. (2025) analizaron el liderazgo transformacional y la implementación de plataformas digitales en una unidad educativa. Este antecedente permitió incorporar una perspectiva vinculada con el contexto nacional, aunque su alcance

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

institucional impide generalizar los hallazgos a la totalidad de establecimientos educativos ecuatorianos.

Por su parte, Wollscheid et al. (2025) examinaron tendencias de investigación sobre liderazgo escolar digital. Su aporte permitió situar el problema dentro de un campo académico en desarrollo y reconocer la importancia de estudiar las relaciones entre dirección institucional, competencias profesionales y transformación tecnológica.

En conjunto, las seis publicaciones proporcionaron fundamentos para considerar la transformación digital como un proceso organizacional que requiere orientación pedagógica, participación y capacidades de adaptación. No obstante, la heterogeneidad de los estudios impide atribuir un mismo resultado a todas las estrategias de innovación.

Habilidades blandas, aplicaciones educativas y uso ético de la inteligencia artificial

El tercer eje reunió las investigaciones de Gómez-Leal et al. (2022), Macaday-Quioco (2024), Labadze et al. (2023), Miao y Holmes (2023) y Munaye et al. (2025). La integración de estas publicaciones permitió contrastar dos dimensiones complementarias: las competencias humanas vinculadas con el liderazgo y las condiciones necesarias para utilizar responsablemente la inteligencia artificial en educación.

Gómez-Leal et al. (2022) examinaron la relación entre inteligencia emocional y liderazgo escolar, mientras que Macaday-Quioco (2024) abordó competencias emocionales e interpersonales asociadas con el ejercicio de funciones directivas. Estos antecedentes ofrecen fundamentos para considerar la comunicación, la empatía y las habilidades sociales como dimensiones relevantes de las relaciones institucionales.

Desde la perspectiva tecnológica, Labadze et al. (2023) revisaron investigaciones sobre chatbots educativos, identificando aplicaciones vinculadas con el apoyo al aprendizaje. Munaye et al. (2025) estudiaron oportunidades y desafíos de ChatGPT en educación. Aunque estas publicaciones se concentraron principalmente en aplicaciones educativas, sus aportes permitieron incorporar interrogantes sobre la utilización de tecnologías inteligentes en los procesos institucionales.

Miao y Holmes (2023) complementaron esta perspectiva mediante orientaciones sobre el uso de inteligencia artificial generativa en educación e investigación. Su documento destacó la importancia de adoptar criterios centrados en el ser humano, particularmente respecto de la responsabilidad y las condiciones éticas de utilización.

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

La comparación evidenció que las habilidades blandas y la inteligencia artificial representan dimensiones diferentes de la actividad educativa. Mientras las primeras se relacionan con las capacidades personales e interpersonales, la segunda comprende herramientas tecnológicas que pueden apoyar tareas específicas. Su articulación constituye una posibilidad de desarrollo institucional que requiere evaluación contextualizada.

Tabla 3

Síntesis de resultados y orientaciones para la transformación de la gestión educativa

Eje temático	Síntesis de aportes	Orientaciones para la gestión educativa
Liderazgo educativo e inteligencia artificial	La literatura examina aplicaciones, responsabilidades y desafíos asociados con la incorporación de IA en funciones directivas.	Promover formación sobre IA, establecer criterios para su utilización y mantener la supervisión humana de las decisiones institucionales.
Innovación y transformación digital	Los estudios destacan la importancia de las competencias digitales, la dirección institucional y las condiciones organizacionales.	Diseñar planes de transformación digital contextualizados, fortalecer la participación docente y evaluar la pertinencia de las herramientas incorporadas.
Habilidades blandas y uso ético de la IA	Las publicaciones abordan competencias emocionales, aplicaciones educativas inteligentes y principios de utilización responsable.	Fortalecer la comunicación, la empatía, la colaboración y la formación ética, vinculándolas con prácticas de innovación pedagógica.

Nota. Las orientaciones se formularon como inferencias derivadas de la comparación documental. No representan intervenciones desarrolladas por los autores de la presente revisión ni resultados de efectividad comprobada.

4. DISCUSIÓN

La revisión de las 15 publicaciones permitió reconocer que la transformación de la gestión educativa en la era de la inteligencia artificial debe examinarse desde una perspectiva que integre liderazgo institucional, competencias humanas e innovación tecnológica. Los estudios analizados ofrecieron aproximaciones complementarias, aunque presentaron diferencias en sus objetivos, contextos y tipos de evidencia. La principal contribución de esta revisión consistió en relacionar estas dimensiones y distinguir sus posibilidades de aplicación de los resultados efectivamente documentados.

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

Arar et al. (2025) y Adams y Thompson (2025) coincidieron en situar la inteligencia artificial como un componente relevante para el análisis del liderazgo educativo contemporáneo. Sin embargo, sus aportes no justifican considerar que la implementación de herramientas inteligentes produzca mejoras institucionales de manera automática. La utilización de estas tecnologías requiere decisiones organizacionales, competencias profesionales y criterios de pertinencia que deben examinarse en cada contexto.

Chen y Ma (2026) ampliaron esta discusión al incorporar perspectivas internacionales sobre inteligencia artificial y liderazgo, mientras que Sposato (2025) proporcionó una clasificación conceptual de sus aplicaciones. La comparación permitió advertir que identificar posibilidades tecnológicas no equivale a demostrar sus efectos sobre la calidad de la gestión. Esta distinción resulta importante para evitar interpretaciones que atribuyan a la innovación tecnológica resultados no comprobados.

La transformación digital también exige considerar el papel de quienes dirigen las instituciones educativas. Al Nuaimi (2024) y Lin (2025) aportaron perspectivas relacionadas con las responsabilidades directivas y las competencias necesarias para orientar procesos de digitalización. Sus contribuciones permiten plantear que el liderazgo debe incorporar capacidades de planificación, adaptación y acompañamiento institucional, además del conocimiento de herramientas tecnológicas.

Reis-Andersson (2024) y Willermark et al. (2024) examinaron las experiencias y percepciones de líderes escolares frente a la digitalización. Estos estudios permitieron reconocer la importancia de analizar las condiciones de cada organización, debido a que las posibilidades de transformación pueden variar según sus recursos, capacidades profesionales y necesidades educativas. En consecuencia, las recomendaciones derivadas de experiencias internacionales requieren adaptación antes de aplicarse a instituciones ecuatorianas.

En el contexto nacional, Alay Ganchozo et al. (2025) aportaron un antecedente sobre liderazgo transformacional e innovación mediante plataformas digitales. Su investigación resulta pertinente para relacionar el debate internacional con una experiencia educativa ecuatoriana, aunque no constituye evidencia suficiente para describir el comportamiento general del liderazgo digital en el país. Esta limitación señala la necesidad de ampliar las investigaciones en instituciones de diferentes niveles, territorios y condiciones de acceso tecnológico.

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

Las tendencias examinadas por Wollscheid et al. (2025) complementaron el análisis del liderazgo escolar digital. Su contribución permitió reconocer que este campo comprende distintas líneas de investigación y que sus resultados deben analizarse considerando tanto la dimensión tecnológica como los procesos organizacionales que acompañan su incorporación. Una dimensión especialmente importante fue la relación entre habilidades blandas y liderazgo educativo. Gómez-Leal et al. (2022) y Macaday-Quioco (2024) aportaron fundamentos para discutir la inteligencia emocional y las competencias interpersonales en el desempeño de funciones directivas. Desde esta perspectiva, la gestión institucional no puede comprenderse únicamente mediante indicadores administrativos o conocimientos tecnológicos, pues también involucra comunicación, relaciones profesionales y acompañamiento de los equipos educativos.

La articulación entre habilidades blandas e inteligencia artificial plantea una cuestión relevante para el liderazgo contemporáneo. Las herramientas inteligentes pueden facilitar determinadas tareas de información y organización, pero no sustituyen de manera integral las capacidades humanas necesarias para comprender situaciones institucionales complejas, resolver conflictos o acompañar procesos pedagógicos. Esta interpretación constituye una inferencia de la revisión y no una medición comparativa de desempeño humano y tecnológico.

Labadze et al. (2023) y Munaye et al. (2025) ofrecieron antecedentes sobre aplicaciones de inteligencia artificial en educación, especialmente mediante chatbots y sistemas generativos. Sus investigaciones permitieron examinar oportunidades y desafíos tecnológicos, pero no deben confundirse con estudios que demuestren directamente mejoras en la dirección escolar. La transferencia de estos aportes hacia la gestión institucional requiere investigaciones adicionales sobre usos administrativos y pedagógicos concretos.

Miao y Holmes (2023) incorporaron una dimensión ética fundamental para esta discusión. Sus orientaciones permiten sostener que la utilización de inteligencia artificial debe examinarse considerando la responsabilidad humana, la privacidad, la equidad y la pertinencia educativa. En consecuencia, la innovación institucional no debería evaluarse únicamente por la cantidad de herramientas incorporadas, sino también por sus condiciones de uso y por su relación con los propósitos formativos.

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

La comparación documental permitió identificar una diferencia entre los aportes conceptuales, los estudios sobre experiencias institucionales y las revisiones de aplicaciones tecnológicas. Mientras los primeros ofrecen categorías para comprender el liderazgo y sus competencias, los segundos aportan información contextualizada sobre procesos educativos. Las revisiones tecnológicas, por su parte, permiten identificar posibilidades y desafíos de determinadas herramientas. Estas contribuciones no constituyen indicadores equivalentes de mejoramiento institucional.

Desde una perspectiva pedagógica, resulta pertinente proponer programas de formación directiva que articulen conocimientos sobre inteligencia artificial, competencias socioemocionales y estrategias de innovación. También se considera conveniente establecer procedimientos de evaluación de herramientas digitales, fortalecer el trabajo colaborativo y promover espacios de reflexión sobre la toma de decisiones asistida por tecnología. Estas orientaciones derivan del análisis documental y necesitan comprobarse mediante investigaciones aplicadas.

La revisión presentó limitaciones relacionadas con la selección intencional de 15 publicaciones fechadas entre 2022 y 2026, la diversidad de enfoques metodológicos y la ausencia de una evaluación formal del riesgo de sesgo. Asimismo, no se dispone de un historial reproducible de plataformas consultadas, cadenas de búsqueda y documentos excluidos. Por tanto, los resultados deben interpretarse como una síntesis narrativa y no como una estimación exhaustiva de la evidencia científica disponible.

Las investigaciones futuras deberían examinar la relación entre competencias directivas, uso de inteligencia artificial y resultados de gestión mediante estudios desarrollados en instituciones educativas ecuatorianas. Sería pertinente incorporar entrevistas, encuestas, observaciones y análisis de documentos institucionales, junto con indicadores diferenciados de innovación, participación docente, desempeño organizacional y utilización ética de tecnologías inteligentes. Estos procedimientos permitirían contrastar empíricamente las orientaciones propuestas.

5. CONCLUSIONES

La revisión narrativa de 15 publicaciones científicas y académicas, comprendidas entre 2022 y 2026, permitió reconocer que el liderazgo educativo en la era de la inteligencia artificial

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

constituye un campo de análisis vinculado con la transformación digital, las competencias directivas y la innovación institucional. Las fuentes examinadas mostraron diferentes aproximaciones a estas dimensiones, sin proporcionar una medida común que permita atribuir mejoras educativas exclusivamente a la incorporación de tecnologías inteligentes.

La literatura consultada permitió identificar oportunidades relacionadas con el uso de inteligencia artificial para apoyar determinadas tareas educativas y organizacionales. Sin embargo, estas posibilidades requieren considerar las condiciones institucionales, la formación profesional y los criterios éticos de implementación. Por ello, el uso de herramientas tecnológicas no debe interpretarse como garantía de una gestión educativa eficaz.

Las habilidades blandas, particularmente la comunicación, la empatía, la inteligencia emocional y la colaboración, constituyen dimensiones relevantes para comprender el ejercicio del liderazgo educativo. Su articulación con las competencias digitales permite formular una perspectiva integral de la dirección institucional, aunque esta revisión no demuestra empíricamente que dicha combinación produzca resultados superiores en todos los contextos.

La innovación educativa se interpretó como un proceso que comprende cambios pedagógicos, organizacionales y tecnológicos. Las investigaciones analizadas respaldaron la pertinencia de estudiar las funciones del liderazgo en estos procesos, pero también evidenciaron la necesidad de diferenciar experiencias institucionales concretas de recomendaciones generales para otros sistemas educativos.

En respuesta a la pregunta de investigación, la integración de inteligencia artificial, habilidades blandas e innovación puede orientar una transformación de la gestión educativa basada en la formación de directivos, la participación docente, el uso responsable de tecnologías y el fortalecimiento de las relaciones humanas. Estas acciones constituyen orientaciones sustentadas en la síntesis documental y no efectos causales demostrados por el presente estudio.

Finalmente, se recomienda desarrollar investigaciones empíricas en instituciones educativas ecuatorianas que permitan examinar las competencias de liderazgo, las condiciones de implementación tecnológica y sus posibles relaciones con indicadores de gestión. Asimismo, futuras revisiones deberán documentar las estrategias de búsqueda, los criterios de

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

selección y la evaluación metodológica de las fuentes para fortalecer la transparencia y reproducibilidad de sus resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adams, D., & Thompson, P. (2025). Transforming school leadership with artificial intelligence: Applications, implications, and future directions. *Leadership and Policy in Schools, 24*(1), 77–89. https://doi.org/10.1080/15700763.2024.2411295

Alay Ganchozo, J. M., Quilumba Muilema, C. D. P., & Salgado Chévez, E. Y. (2025). Impacto del liderazgo transformacional en la implementación de plataformas digitales y la innovación educativa en la Unidad Educativa Antonio Nariño (2024–2025). *ASCE Magazine, 4*(4), 1061–1087. https://doi.org/10.70577/asce.v4i4.478

Al Nuaimi, H. (2024). The importance of the school principals' role in the digital transformation of the education sector. *International Journal of Comparative Education and Development, 26*(1), 17–37. https://doi.org/10.1108/IJCED-05-2023-0044

Arar, K., Tlili, A., Schunka, L., Salha, S., & Saiti, A. (2025). Reimagining educational leadership and management through artificial intelligence: An integrative systematic review. *Leadership and Policy in Schools, 24*(1), 4–26. https://doi.org/10.1080/15700763.2025.2451982

Chen, L. H., & Ma, M. (2026). Leading in the AI age: A systematic review of global perspectives on AI and educational leadership. *ECNU Review of Education, 9*(2), 1–19. https://doi.org/10.1177/20965311261446186

Gómez-Leal, R., Holzer, A. A., Bradley, C., Fernández-Berrocal, P., & Patti, J. (2022). The relationship between emotional intelligence and leadership in school leaders: A systematic review. *Cambridge Journal of Education, 52*(1), 1–21. https://doi.org/10.1080/0305764X.2021.1927987

Labadze, L., Grigolia, M., & Machaidze, L. (2023). Role of AI chatbots in education: Systematic literature review. *International Journal of Educational Technology in Higher Education, 20*, Article 56. https://doi.org/10.1186/s41239-023-00426-1

Lin, Q. (2025). Digital leadership: A systematic literature review and future research agenda. *European Journal of Innovation Management, 28*(6), 2469–2488. https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2023-0522

Doi: https://doi.org/10.63688/shwmg558

Macaday-Quioco, D. (2024). The prevalent skills and competencies of emotional intelligence for effective educational leadership: A systematic review of literature. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis, 7*(10), 4761–4765. https://doi.org/10.47191/ijmra/v7-i10-22

Miao, F., & Holmes, W. (2023). *Guidance for generative AI in education and research*. UNESCO. https://doi.org/10.54675/EWZM9535

Munaye, Y. Y., Admass, W., Belayneh, Y., Molla, A., & Asmare, M. (2025). ChatGPT in education: A systematic review on opportunities, challenges, and future directions. *Algorithms, 18*(6), Article 352. https://doi.org/10.3390/a18060352

Reis-Andersson, J. (2024). Leading the digitalisation process in K–12 schools: The school leaders' perspective. *Education and Information Technologies, 29*, 2585–2603. https://doi.org/10.1007/s10639-023-11935-x

Sposato, M. (2025). Artificial intelligence in educational leadership: A comprehensive taxonomy and future directions. *International Journal of Educational Technology in Higher Education, 22*, Article 20. https://doi.org/10.1186/s41239-025-00517-1

CONFLICTO DE INTERESES:

No existe.

FINANCIAMIENTO:

No aplica.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Tamara Soledad Pucha Vargas, Erika Samanta Bravo Paltan y Bertha Susana Paz Viteri.

Metodología: Tamara Soledad Pucha Vargas y Bertha Susana Paz Viteri.

Investigación: Tamara Soledad Pucha Vargas, Erika Samanta Bravo Paltan y Bertha Susana Paz Viteri.

Redacción – borrador original: Tamara Soledad Pucha Vargas y Erika Samanta Bravo Paltan.

Redacción – revisión y edición: Tamara Soledad Pucha Vargas, Erika Samanta Bravo Paltan y Bertha Susana Paz Viteri.