RICESO
Revista Interdisciplinaria de Ciencias de la Educación, Salud y Sociología

Inclusión de las diversidades sexo-genéricas en una escuela de formación de personas defensoras de derechos humanos en Ecuador

Elian Jamil Hernández Cueva
Johanna Mishell García Troya
María Gabriela Gutiérrez Sánchez
Lisseth Consuelo Sánchez Álvarez

https://doi.org/10.66136/y0nrzp11

Universidad Nacional de Loja
Universidad de Posgrado del Estado (IAEN)

Ecuador

RICESO
Revista Interdisciplinaria de Ciencias de la Educación, Salud y Sociología

Inclusión de las diversidades sexo-genéricas en una escuela de formación de personas defensoras de derechos humanos en Ecuador

Elian Jamil Hernández Cueva
Johanna Mishell García Troya
María Gabriela Gutiérrez Sánchez
Lisseth Consuelo Sánchez Álvarez

https://orcid.org/0009-0000-1007-9929
https://orcid.org/0009-0001-8768-9204
https://orcid.org/0009-0001-3571-6397
https://orcid.org/0009-0009-7165-4718

elian.hernandez@unl.edu.ec
johanna.garcia@alu.iaen.edu.ec
maria.g.gutierrez@unl.edu.ec
lissethsanchez018@gmail.com

Universidad Nacional de Loja
Universidad de Posgrado del Estado (IAEN)

Ecuador

https://doi.org/10.66136/y0nrzp11

Resumen

Son pocos los espacios de formación en liderazgo que incorporan de manera deliberada a las personas de las diversidades sexo-genéricas. Este estudio analiza la inclusión de esta población en la Escuela de Líderes y Lideresas de la Fundación Regional de Asesoría en Derechos Humanos (INREDH), capítulo Ibarra, Ecuador, a partir de la ocupación autoinformada de espacios de liderazgo. Con un diseño cuantitativo, no experimental, transversal y comparativo-asociativo, se encuestó a la totalidad de la población becaria ($N = 50$) mediante un cuestionario *ad hoc* de 15 ítems tipo Likert en tres dimensiones: acceso, representación e incidencia ($\alpha = .842$). Las diferencias se analizaron con la prueba U de Mann-Whitney, la corrección de Holm y tamaños del efecto. Las personas LGBTIQ+ representaron el 30 % de la población becaria, muy por encima del 2.4 % registrado en el censo nacional. No se hallaron diferencias entre grupos en el acceso a espacios de participación ($p = .505$; $r = .09$) ni en la vocería ($p = .112$; $r = .22$). La incidencia en las decisiones estratégicas fue la única dimensión con diferencias significativas, a favor del grupo cisgénero heterosexual (p ajustado = .018; $r = .39$). La Escuela constituye una experiencia de inclusión poco frecuente en la formación de personas defensoras: garantiza la presencia y la participación de las diversidades sexo-genéricas, y su siguiente desafío es extender esa equidad a los espacios de decisión. Los hallazgos son exploratorios y orientan la mejora del programa y la réplica de su modelo.

Palabras claves: inclusión; diversidad sexo-genérica; liderazgo; derechos humanos; formación de líderes.

Received: 12/10/2026
Accepted: 13/11/2026
Published: 13/11/2026

Revista Interdisciplinaria de Ciencias de la Educación, Salud y Sociología
https://www.riceso.org

editor@riceso.org

© 2026. Este artículo es un documento de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la **Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.**

Inclusion of sexual and gender diversity in a training school for human rights defenders in Ecuador

Abstract

Few leadership training programs deliberately include sexual and gender minorities. This study examines the inclusion of this population in the School of Leaders of the Regional Foundation for Human Rights Advice (INREDH), Ibarra chapter, Ecuador, through self-reported occupation of leadership roles. Using a quantitative, non-experimental, cross-sectional, comparative-associative design, the entire population of scholarship holders (N = 50) completed an *ad hoc* 15-item Likert-type questionnaire covering three dimensions: access, representation and influence (α = .842). Group differences were tested with the Mann-Whitney U test, Holm correction and effect sizes. LGBTIQ+ participants made up 30% of the scholarship holders, far above the 2.4% recorded by the national census. No differences emerged between groups in access to participation spaces (p = .505; r = .09) or in spokesperson roles (p = .112; r = .22). Influence over strategic decisions was the only dimension with significant differences, favoring cisgender heterosexual participants (adjusted p = .018; r = .39). The School is an uncommon example of inclusion in human rights defender training: it ensures the presence and participation of sexual and gender minorities, and its next challenge is to extend that equity to decision-making spaces. The findings are exploratory and are intended to guide program improvement and replication of its model.

Keywords: inclusion; sexual and gender diversity; leadership; human rights; leadership training,

Introducción

Desde la Constitución de 2008, Ecuador prohíbe la discriminación por orientación sexual e identidad de género (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 11.2), y en 2019 la Corte Constitucional reconoció el matrimonio civil entre personas del mismo sexo (Corte Constitucional del Ecuador, 2019). Estos cambios forman parte de una expansión regional de derechos que, como ha mostrado Corrales (2021), convive con resistencias sociales y con una distancia persistente entre la igualdad que reconoce la ley y la que se vive a diario. El Censo de 2022 permitió dimensionar por primera vez a esta población: 270 970 personas mayores de 18 años, el 2.4 %, se identificaron como parte de la población LGBTI+ (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2024). Que el Estado cuente a estas personas es un avance; que encuentren espacios donde formarse como líderes y ser reconocidas como tales es todavía una tarea pendiente.

La literatura internacional muestra por qué esa tarea importa. Las desigualdades que afectan a la población LGBTIQ+ en el empleo y los ingresos están bien documentadas (Badgett et al., 2021). En el Reino Unido, los hombres gais tienen menos probabilidades que sus pares heterosexuales de llegar a los cargos directivos superiores (Aksoy et al., 2019); en Estados Unidos, profesionales LGBTQ de ciencia e ingeniería informan más limitaciones en su carrera que colegas con una formación equivalente (Cech & Waidzunas, 2021); y en la arena electoral, el voto penaliza a las candidaturas lesbianas, gais y trans (Magni & Reynolds, 2021) y a los líderes de partido abiertamente gais o lesbianas (Cozza et al., 2025). Una revisión de 101 estudios empíricos sobre liderazgo LGBTIQ+ resume este panorama en tres ejes: estereotipos que pesan sobre quienes aspiran a conducir, estrategias para gestionar la visibilidad de la propia identidad y aportaciones particulares que estas personas pueden hacer a sus organizaciones (Restubog et al., 2025).

Frente a estas barreras, la investigación también ha identificado qué ayuda. Los contextos que ofrecen apoyo explícito, mediante políticas inclusivas, un clima organizacional favorable y referentes que respaldan a las personas LGBT, se asocian con menos discriminación percibida y con mayor apertura sobre la propia identidad (Webster et al., 2018). En el ámbito educativo, los espacios diseñados como lugares seguros para la juventud LGBTQ+ se relacionan con menores niveles de victimización (Marx & Kettrey, 2016). Y los estilos de liderazgo orientados de manera explícita a la diversidad pueden reducir los sesgos y ampliar la participación de grupos históricamente excluidos (Scheuer et al., 2025). La pregunta, entonces, no es solo dónde están las

barreras, sino qué espacios logran reducirlas y cómo lo hacen.

Esa es la pregunta que motiva este trabajo. En América Latina predominan los estudios cualitativos sobre violencia y discriminación, valiosos para comprender la experiencia vivida y las trayectorias de liderazgo de personas de minorías sexuales (Della Torre & Pereira, 2024), pero son escasos los análisis cuantitativos de experiencias formativas que hayan incorporado a las diversidades sexo-genéricas como parte de su propuesta. Las escuelas de liderazgo de la sociedad civil ofrecen un caso particularmente útil, porque reúnen a personas con una formación similar bajo objetivos explícitos de empoderamiento, y permiten observar si la inclusión se sostiene una vez que las personas están dentro del programa.

En este trabajo, la expresión diversidades sexo-genéricas designa a las personas cuya orientación sexual, identidad o expresión de género se aparta de la norma cisgénero y heterosexual. No se trata solo de un inventario de siglas, sino de una categoría que remite a la crítica de la matriz heterosexual con que Butler (2007) describió la forma en que se vuelven inteligibles los cuerpos y los deseos (González Hincapié, 2023). Desde los estudios organizacionales, la inclusión se entiende como un proceso con varias capas: una organización puede abrir sus puertas a la diversidad y, a la vez, conservar zonas donde la participación es más desigual (Ahmed, 2012; Dobusch, 2021). Por eso, valorar la inclusión exige mirar más allá de la presencia numérica y observar también quién participa, quién habla en nombre del grupo y quién decide.

El liderazgo se entiende como el proceso mediante el cual una persona influye en un grupo para alcanzar metas comunes (Northouse, 2021). Acker (1990, 2006) mostró que las organizaciones tienden a distribuir la autoridad según patrones de género y sexualidad que se reproducen en las prácticas cotidianas, algo que estudios recientes siguen observando en instituciones públicas (Choi & Ko, 2025), y la literatura sobre segregación vertical ha documentado que estas desigualdades suelen hacerse más visibles a medida que aumenta la jerarquía de las responsabilidades (Azmat & Boring, 2020; Galsanjigmed & Sekiguchi, 2023). Siguiendo esta lógica, el estudio distingue tres niveles de participación en el liderazgo, que van de menor a mayor jerarquía: el acceso a los espacios de participación, la representación o vocería del grupo y la incidencia en las decisiones estratégicas. La perspectiva interseccional (Crenshaw, 1989), en la lectura situada del feminismo latinoamericano (Viveros Vigoya, 2016), orienta la interpretación de los resultados, aunque con una variable de agrupación binaria el diseño no permite estimar efectos de intersección entre

identidades (Bauer et al., 2021; Cech, 2022).

El objetivo de esta investigación fue analizar la inclusión de las diversidades sexo-genéricas en la Escuela de Líderes y Lideresas de la Fundación Regional de Asesoría en Derechos Humanos (INREDH), capítulo Ibarra (provincia de Imbabura), mediante la comparación de la ocupación autoinformada de espacios de liderazgo entre participantes LGBTIQ+ y participantes cisgénero heterosexuales en tres dimensiones: acceso, representación e incidencia. Se formularon tres hipótesis bilaterales, según las cuales existen diferencias entre ambos grupos en el acceso (H1), en la representación (H2) y en la incidencia (H3). Conocer en qué dimensiones la inclusión ya se ha logrado y en cuáles queda camino por recorrer permite documentar una experiencia valiosa y ofrecer orientaciones concretas para fortalecerla y replicarla.

Metodología

Contexto del estudio

INREDH es una organización ecuatoriana de la sociedad civil dedicada a la defensa de los derechos humanos y de la naturaleza. Su Escuela de Formación de Líderes y Lideresas forma parte del Programa Defensores, que la organización desarrolla desde 2014, y está dirigida a jóvenes de organizaciones sociales, indígenas, montubias, afroecuatorianas y mestizas interesados en fortalecer sus comunidades y colectivos como defensores de derechos (INREDH, 2025). En sus ediciones presenciales, la Escuela ha funcionado como un campamento de convivencia de tres semanas que reúne a más de 50 jóvenes de distintas provincias y organizaciones del país (INREDH, 2023, 2024a), en el que el equipo coordinador establece normas de convivencia desde la inauguración (INREDH, 2024a).

El plan formativo combina módulos de derechos humanos y garantías constitucionales, género, interculturalidad, comunicación, diseño de proyectos, incidencia política y seguridad personal, organizativa y legal; este último incluye el manejo de emociones, la autoestima, la empatía y la seguridad emocional de las personas defensoras (INREDH, 2023, 2024b). En la edición virtual de 2025, el programa se organizó en cuatro módulos, entre ellos uno de género y equidad y otro de seguridad organizativa con enfoque psicosocial (INREDH, 2025). La coordinación del programa ha destacado su carácter pluricultural y horizontal, así como el reconocimiento de las diversidades sexo-genéricas como parte de su propuesta (INREDH, 2023). La revisión de los documentos

públicos de la organización no identificó cuotas formales ni protocolos escritos dirigidos específicamente a personas LGBTIQ+; la inclusión parece apoyarse sobre todo en el enfoque pedagógico, los contenidos y las normas de convivencia del programa. La edición analizada en este estudio corresponde al capítulo Ibarra, cohorte 2025.

Diseño

Se realizó un estudio cuantitativo, no experimental y transversal, de alcance comparativo-asociativo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). La variable de agrupación, la autoidentificación sexo-genérica, no fue manipulada, y los datos se recogieron en un único momento. El trabajo se sitúa en una perspectiva pospositivista: asume que ciertos rasgos de la participación en una organización pueden medirse con instrumentos estandarizados, pero reconoce que toda medición se apoya en categorías construidas socialmente y en la percepción de quienes responden (Creswell & Creswell, 2018; Park et al., 2020). Aunque la prueba principal compara dos grupos, la magnitud de la asociación entre la pertenencia grupal y las puntuaciones se expresa con coeficientes de correlación, lo que justifica el carácter asociativo del diseño.

Participantes

La población estuvo formada por las 50 personas becarias de la Escuela de Líderes y Lideresas de INREDH, capítulo Ibarra. Al tratarse de una población finita y accesible, se trabajó con un censo, lo que elimina el error de muestreo respecto de esa población concreta (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Respondieron las 50 personas. Quince (30 %) se autoidentificaron como parte de las diversidades sexo-genéricas y 35 (70 %) como cisgénero y heterosexuales. La autoidentificación se registró en la sección sociodemográfica del cuestionario y, para el análisis, se recodificó en una variable dicotómica. El grupo LGBTIQ+ no se desagregó por identidad específica, porque los subgrupos habrían sido demasiado pequeños para cualquier contraste y habrían aumentado el riesgo de reidentificación. Como todas las personas encuestadas ya formaban parte del programa, el estudio analiza la inclusión dentro de la Escuela y no el proceso de selección.

Instrumento

Se elaboró un cuestionario *ad hoc* de 15 ítems con escala tipo Likert de cinco puntos (1 = nunca; 5 = siempre), organizado en tres dimensiones de cinco ítems cada una. La dimensión de acceso recoge la posibilidad de integrarse en las actividades, comisiones y espacios de trabajo del

programa. La de representación se refiere a la frecuencia con que la persona actúa como vocera del grupo ante otros actores. La de incidencia mide la intervención en la definición de agendas, prioridades y decisiones estratégicas. La puntuación de cada dimensión se obtuvo sumando sus ítems, de modo que un valor más alto indica una mayor ocupación autoinformada del espacio de liderazgo correspondiente.

La validez de contenido se examinó mediante el juicio de tres personas expertas en investigación social, derechos humanos y diversidades sexo-genéricas, que valoraron la claridad, la pertinencia y la relevancia de cada ítem. Después se aplicó una prueba piloto a 15 personas de una cohorte distinta, ajenas a la población de estudio, en la que la escala obtuvo un α superior a .80. En la aplicación definitiva, la fiabilidad se estimó de nuevo con los datos de las 50 personas participantes.

Procedimiento

El cuestionario se aplicó en línea mediante una plataforma con acceso restringido por usuario, para impedir respuestas duplicadas. El equipo de investigación hizo un seguimiento individual hasta obtener todos los cuestionarios completos, por lo que no hubo datos perdidos.

Análisis de datos

Los datos se procesaron en IBM SPSS Statistics, versión 25. La normalidad se evaluó por grupo con la prueba de Shapiro-Wilk. Como las puntuaciones mostraron desviaciones de la normalidad ($p < .05$), proceden de escalas ordinales y los grupos tienen tamaños muy desiguales (35 frente a 15), se empleó la prueba U de Mann-Whitney para muestras independientes, con el estadístico Z obtenido por aproximación normal. Puesto que se contrastaron tres hipótesis con las mismas personas, los valores p se ajustaron con el procedimiento secuencial de Holm (1979), que controla el error de familia sin la pérdida de potencia de la corrección de Bonferroni.

El tamaño del efecto se informó de dos formas. La primera es $r = |Z|/\sqrt{N}$, interpretado con los umbrales de .10, .30 y .50 propuestos por Cohen (1988) para efectos pequeños, medianos y grandes (Fritz et al., 2012). La segunda es la correlación biserial por rangos, $r_{rb} = 1 - 2U/(n_1 n_2)$, que expresa la diferencia entre la proporción de pares de personas favorables a uno y otro grupo (Kerby, 2014). Por último, se realizó un análisis de sensibilidad para establecer el menor efecto que el diseño podía detectar con una potencia de .80 y un α bilateral de .05 (Giner-Sorolla et al., 2024).

Consideraciones éticas

El estudio fue aprobado por el Comité de Ética de Investigación de la Universidad Nacional de Loja (código CEI-UNL-2026-014; 15 de septiembre de 2025). Todas las personas participantes dieron su consentimiento informado antes de responder, después de conocer los objetivos, el carácter voluntario de la participación y el uso académico de la información. Dado que la identidad sexo-genérica es un dato sensible, los cuestionarios se codificaron numéricamente y los datos de identificación se guardaron por separado, conforme a la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (2021). Los resultados se presentan solo de forma agregada.

Resultados

Fiabilidad del instrumento

La escala completa alcanzó un α de .842 y las tres dimensiones se situaron entre .789 y .865 (Tabla 1), valores que se consideran aceptables o buenos (George & Mallery, 2003). La correlación media entre ítems estimada a partir de α fue de .43 a .56 dentro de cada dimensión y de .26 en la escala global, lo que indica que los ítems se agrupan con más fuerza dentro de su dimensión y respalda el análisis por separado. En usos futuros del instrumento convendría informar también el coeficiente omega, que no exige que todos los ítems pesen lo mismo sobre el constructo (Hayes & Coutts, 2020).

Tabla 1: Consistencia interna del instrumento por dimensión

Dimensión	Ítems	α	$\bar{r}$ entre ítems	Valoración
Escala global de liderazgo	15	.842	.26	Buena
1. Acceso a espacios de participación	5	.789	.43	Aceptable
2. Representación (vocería)	5	.810	.46	Buena
3. Incidencia (toma de decisiones)	5	.865	.56	Buena

Nota: $\bar{r}$ = correlación media entre ítems estimada a partir de α. La valoración sigue los criterios de George y Mallery (2003). Elaboración propia.

Presencia de las diversidades sexo-genéricas en la Escuela

La Tabla 2 resume el perfil de la población. El primer indicador de inclusión es la propia composición de la Escuela: el 30 % de las personas becarias se identificó con las diversidades sexo-genéricas, una proporción doce veces mayor que el 2.4 % registrado en la población adulta del país (INEC, 2024). El 80 % tenía estudios universitarios en curso o concluidos y todas las personas tenían entre 18 y 35 años. Aunque la proporción de participantes LGBTIQ+ es alta, el grupo sigue siendo

pequeño en términos absolutos (15 personas), lo que limita la potencia estadística de las comparaciones, como se detalla más adelante.

Tabla 2: Perfil sociodemográfico de la población de estudio (*N* = 50)

Variable	Categoría	*n*	%
Identidad sexo-genérica	Cisgénero heterosexual	35	70.0
	Diversidades sexo-genéricas (LGBTIQ+)	15	30.0
Nivel educativo	Bachillerato	10	20.0
	Universitario (en curso o concluido)	40	80.0
Edad	18 a 25 años	22	44.0
	26 a 35 años	28	56.0

Nota. Elaboración propia.

Participación en los espacios de liderazgo

La Tabla 3 presenta los contrastes entre grupos. En el acceso a espacios de participación, los rangos promedio de ambos grupos fueron muy cercanos (26.40 y 23.40) y no hubo diferencias significativas (U = 231.0; Z = −0.67; p = .505), con un tamaño del efecto prácticamente nulo (r = .09). En la representación o vocería tampoco se observaron diferencias significativas (U = 187.5; Z = −1.59; p = .112; r = .22), aunque el grupo cisgénero heterosexual obtuvo un rango promedio algo mayor (27.64 frente a 20.50). Por tanto, H1 y H2 no recibieron apoyo empírico: en estas dos dimensiones no se encontró evidencia de que la identidad sexo-genérica se asociara con una menor participación.

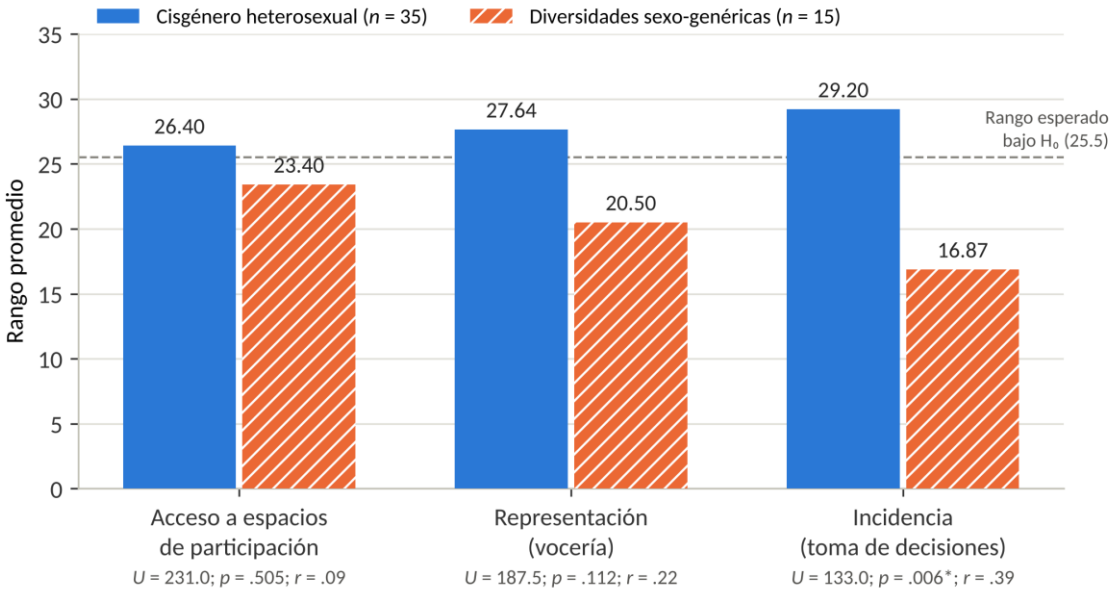
La incidencia en la toma de decisiones estratégicas fue la única dimensión con diferencias significativas. El rango promedio del grupo LGBTIQ+ fue de 16.87, frente a 29.20 en el grupo cisgénero heterosexual (U = 133.0; Z = −2.74; p = .006). La diferencia se mantuvo después de la corrección de Holm (p ajustado = .018) y corresponde a un efecto de magnitud media (r = .39; r_{rb} = .49), de modo que H3 fue apoyada. La Figura 1 muestra que las puntuaciones de ambos grupos son similares en las dimensiones de acceso y representación y se distancian en la de incidencia.

Tabla 3: Diferencias en las dimensiones de liderazgo según identidad sexo-genérica

Dimensión	Grupo	Rango promedio	*U*	*Z*	*p*	*p* Holm	*r*	r_{rb}	Decisión
Acceso	CH	26.40	231.0	−0.67	.505	.505	.09	.12	No se rechaza H_0
	DSG	23.40							
Representación	CH	27.64	187.5	−1.59	.112	.225	.22	.29	No se rechaza H_0
	DSG	20.50							
Incidencia	CH	29.20	133.0	−2.74	.006	**.018***	.39	.49	**Se rechaza H_0**
	DSG	16.87							

Nota: CH = cisgénero heterosexual (n = 35); DSG = diversidades sexo-genéricas (n = 15). Z calculado por aproximación normal, sin corrección por empates. p Holm = valor p ajustado por comparaciones múltiples (Holm, 1979). $r = |Z|/\sqrt{N}$; umbrales: .10 pequeño, .30 mediano, .50 grande (Cohen, 1988). r_{rb} = correlación biserial por rangos; los valores positivos indican puntuaciones más altas en el grupo CH. * $p < .05$ después del ajuste. Elaboración propia.

Figura 1: Rangos promedio por dimensión de liderazgo según identidad sexo-genérica



Nota: La línea discontinua marca el rango promedio esperado si no hubiera diferencias entre grupos [$(N + 1)/2 = 25.5$]. * $p < .05$ después de la corrección de Holm. Elaboración propia.

El análisis de sensibilidad indicó que, con grupos de 35 y 15 personas, un α bilateral de .05 y una potencia de .80, el menor efecto detectable equivale a $d \approx 0.90$ ($r \approx .38$), considerando la eficiencia relativa asintótica de la prueba U frente a la prueba *t*. Esto significa que el estudio puede detectar con fiabilidad diferencias grandes, como la observada en incidencia, pero no diferencias pequeñas; por ello, los resultados de acceso y representación indican que no se encontraron brechas relevantes, pero no constituyen por sí solos una prueba estadística de igualdad (Lakens et al., 2018).

Discusión

Los resultados permiten describir a la Escuela de Líderes y Lideresas de INREDH como un espacio de formación que ha logrado algo poco frecuente: incorporar a las diversidades sexo-genéricas en una proporción muy superior a su peso en la población y sostener su participación en condiciones comparables a las de sus pares. Este hallazgo adquiere mayor relevancia frente a la literatura revisada, que documenta barreras para las personas LGBTIQ+ desde los primeros peldaños de las organizaciones y de la vida política (Aksoy et al., 2019; Cech & Waidzunas, 2021; Magni & Reynolds, 2021). En la Escuela, en cambio, las personas LGBTIQ+ no solo están presentes, sino que informan un acceso a las actividades y espacios de trabajo similar al del resto, y no se observaron diferencias significativas en su papel como voceras del grupo. La presencia numérica es un primer paso que no siempre se traduce en participación efectiva (Childs & Krook, 2008); en este caso, la participación en las actividades y en la vocería acompaña a la presencia, lo que se acerca a la idea de paridad participativa planteada por Fraser (2000).

Aunque el diseño no permite establecer qué elementos del programa explican estos resultados, el contexto ofrece pistas razonables. La Escuela incluye contenidos de género, interculturalidad y seguridad emocional, trabaja con normas de convivencia explícitas y declara un enfoque horizontal y pluricultural que reconoce a las diversidades sexo-genéricas (INREDH, 2023, 2024a, 2025). Estos rasgos coinciden con los factores que la investigación asocia con contextos inclusivos: apoyo explícito, clima favorable y referentes que respaldan a las personas LGBT (Webster et al., 2018), espacios concebidos como seguros para la juventud LGBTQ+ (Marx & Kettrey, 2016) y estilos de liderazgo orientados a la diversidad (Scheuer et al., 2025). Es plausible, además, que la Escuela funcione para sus participantes como un lugar seguro donde sus voces son escuchadas. El presente estudio no midió directamente esa percepción, por lo que se trata de una hipótesis que futuras ediciones podrían evaluar con medidas de clima de inclusión y seguridad psicológica (Edmondson, 1999).

La dimensión de incidencia señala el principal ámbito de mejora. Las personas LGBTIQ+ informaron una menor intervención en las decisiones estratégicas, con un efecto de magnitud media que se mantuvo tras la corrección por comparaciones múltiples. Este patrón no contradice el carácter inclusivo de la Escuela, sino que indica dónde se encuentra su siguiente desafío. La literatura muestra que la toma de decisiones es el nivel en que las desigualdades suelen persistir por más

tiempo, incluso en organizaciones comprometidas con la igualdad, porque la autoridad se asigna a menudo a través de redes informales de confianza y de expectativas sobre quién encaja en el rol de conducción (Acker, 2006; Galsanjigmed & Sekiguchi, 2023). La expansión de los derechos LGBTIQ+ en América Latina ha seguido una trayectoria parecida, con avances en el reconocimiento que preceden a la presencia en los espacios de decisión (Corrales, 2015, 2021). Que la brecha aparezca solo en el nivel más alto de responsabilidad, y no en el acceso ni en la vocería, sugiere que la Escuela ya ha resuelto las etapas iniciales de la inclusión.

El diseño no permite identificar por qué se produce esta diferencia, pero la literatura ofrece varias explicaciones compatibles con los datos y útiles para orientar la mejora. Una es la autoeficacia: el estigma internalizado reduce la confianza para asumir roles de liderazgo, mientras que una identidad LGB positiva la fortalece (Salvati et al., 2023). Otra es el peso de los estereotipos que asocian la conducción con rasgos masculinos y heterosexuales (Shamloo et al., 2022; Restubog et al., 2025). Una tercera es la experiencia previa de discriminación, que lleva a muchas personas a adoptar un perfil bajo como forma de protección (Mara et al., 2021). Como la medida es autoinformada, también es posible que parte de la diferencia refleje formas distintas de valorar la propia participación. Todas estas explicaciones apuntan a acciones que un programa formativo puede emprender.

A partir de estos resultados se proponen cuatro líneas de fortalecimiento, coherentes con el enfoque que la Escuela ya aplica. La primera es rotar de forma deliberada los roles de coordinación y decisión durante el campamento, de modo que todas las personas participantes asuman responsabilidades estratégicas. La segunda es incorporar al módulo de género contenidos específicos sobre diversidad sexo-genérica y liderazgo, con énfasis en la autoeficacia. La tercera es establecer mentorías entre pares y con egresados y egresadas LGBTIQ+ que hoy ocupan cargos en sus organizaciones. La cuarta es formalizar en un protocolo escrito los compromisos de convivencia y no discriminación que el programa ya practica, e incluir en la evaluación de cada edición indicadores sobre quién participa en las decisiones. Estas acciones permitirían consolidar el modelo y facilitar su réplica en otras escuelas de formación de personas defensoras.

Las conclusiones deben leerse a la luz de algunas limitaciones. Se estudió un único capítulo, con 50 participantes, por lo que los resultados no pueden generalizarse a otras ediciones de la Escuela ni a otras organizaciones. La variable de agrupación es binaria y reúne identidades con experiencias

distintas; las personas trans y no binarias, en particular, pueden enfrentar barreras propias que aquí no se distinguen (Dray et al., 2020). El instrumento es *ad hoc* y mide la ocupación autoinformada del liderazgo, no los cargos efectivamente desempeñados. No se controlaron variables como el nivel educativo, la edad o la trayectoria previa de activismo. El diseño transversal impide establecer relaciones causales. Por último, uno de los autores ha estado vinculado a la coordinación del programa, circunstancia que se declara al final del artículo. Futuros estudios podrían comparar varias cohortes y escuelas, incorporar registros de cargos y medidas de seguridad psicológica, y combinar los datos cuantitativos con entrevistas o grupos focales que recojan la voz de las propias personas participantes.

Conclusiones

La Escuela de Líderes y Lideresas de INREDH, capítulo Ibarra, constituye una experiencia de inclusión poco común en la formación de personas defensoras de derechos humanos. Las diversidades sexo-genéricas representaron el 30 % de la población becaria, muy por encima de su peso en la población nacional, y sus integrantes informaron un acceso a los espacios de participación y un papel en la vocería del grupo sin diferencias significativas respecto de sus pares cisgénero heterosexuales.

El principal desafío se encuentra en la incidencia sobre las decisiones estratégicas, la única dimensión en la que se observaron diferencias significativas, con un efecto de magnitud media. Este resultado no resta valor a lo alcanzado, sino que señala el siguiente paso de un proceso que ya ha resuelto las etapas de presencia y participación: extender la equidad a los espacios donde se decide.

Los hallazgos son exploratorios y situados, pero aportan evidencia cuantitativa sobre una experiencia formativa que merece ser conocida. La Escuela ofrece un punto de referencia para otras organizaciones de la sociedad civil, y las líneas de fortalecimiento propuestas pueden contribuir a consolidar su modelo y a extenderlo a nuevos espacios de formación en derechos humanos.

Declaración de conflicto de intereses

Los autores declaran que no existen conflictos de interés.

Contribución de autoría

E. J. H. C.: conceptualización, análisis formal, investigación, metodología, administración del proyecto, recursos, validación, visualización, redacción del borrador original, revisión y edición. J. M. G. T.: conceptualización, análisis formal, metodología, revisión y edición. M. G. G. S.: supervisión, validación, revisión y edición.

Agradecimientos

Los autores agradecen a INREDH por abrir su espacio formativo a esta investigación y, de manera especial, a las personas becarias de la Escuela de Líderes y Lideresas, capítulo Ibarra, por su participación y por la revisión crítica de los resultados. Ninguna de ellas es responsable del contenido de este artículo.

Disponibilidad de datos

Los datos agregados que sustentan los resultados se presentan en las Tablas 1 a 3. La base de datos individual está disponible bajo solicitud justificada con fines académicos, dirigida al autor de correspondencia (elian.hernandez@unl.edu.ec). La base no es pública por la naturaleza sensible de la información (identidad sexo-genérica y orientación sexual) y por el tamaño reducido de la población (N = 50), que eleva el riesgo de reidentificación. Esta restricción responde a los compromisos de confidencialidad asumidos en el consentimiento informado.

Referencias

Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society, 4*(2), 139–158. https://doi.org/10.1177/089124390004002002

Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. *Gender & Society, 20*(4), 441–464. https://doi.org/10.1177/0891243206289499

Ahmed, S. (2012). *On being included: Racism and diversity in institutional life*. Duke University Press. https://doi.org/10.1215/9780822395324

Aksoy, C. G., Carpenter, C. S., Frank, J., & Huffman, M. L. (2019). Gay glass ceilings: Sexual orientation and workplace authority in the UK. *Journal of Economic Behavior & Organization, 159*, 167–180. https://doi.org/10.1016/j.jebo.2019.01.013

Azmat, G., & Boring, A. (2020). Gender diversity in firms. *Oxford Review of Economic Policy, 36*(4), 760–782. https://doi.org/10.1093/oxrep/graa043

Badgett, M. V. L., Carpenter, C. S., & Sansone, D. (2021). LGBTQ economics. *Journal of Economic Perspectives, 35*(2), 141–170. https://doi.org/10.1257/jep.35.2.141

Bauer, G. R., Churchill, S. M., Mahendran, M., Walwyn, C., Lizotte, D., & Villa-Rueda, A. A. (2021). Intersectionality in quantitative research: A systematic review of its emergence and applications of theory and methods. *SSM - Population Health, 14*, 100798. https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2021.100798

Butler, J. (2007). *El género en disputa: El feminismo y la subversión de la identidad*. Paidós.

Cech, E. A. (2022). The intersectional privilege of white able-bodied heterosexual men in STEM. *Science Advances, 8*(24), eabo1558. https://doi.org/10.1126/sciadv.abo1558

Cech, E. A., & Waidzunas, T. J. (2021). Systemic inequalities for LGBTQ professionals in STEM. *Science Advances, 7*(3), eabe0933. https://doi.org/10.1126/sciadv.abe0933

Childs, S., & Krook, M. L. (2008). Critical mass theory and women's political representation. *Political Studies, 56*(3), 725–736. https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.2007.00712.x

Choi, S., & Ko, Y. (2025). Does she belong here? Women in leadership positions and organizational performance in gendered institutions. *Public Administration Review, 85*(1), 238–251. https://doi.org/10.1111/puar.13806

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2.ª ed.). Lawrence Erlbaum Associates. https://doi.org/10.4324/9780203771587

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Registro Oficial* 449, 20 de octubre de 2008.

Corrales, J. (2015). The politics of LGBT rights in Latin America and the Caribbean: Research agendas. *European Review of Latin American and Caribbean Studies*, (100), 53–62. https://doi.org/10.18352/erlacs.10126

Corrales, J. (2021). *The politics of LGBTQ rights expansion in Latin America and the Caribbean*. Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/9781108993609

Corte Constitucional del Ecuador. (2019). *Sentencia n.º 11-18-CN/19* (Matrimonio igualitario). 12 de junio de 2019.

Cozza, J. F., Di Landro, G., Aldrich, A., & Somer-Topcu, Z. (2025). A rainbow ceiling? Sexual orientation and party leader evaluations. *British Journal of Political Science, 55*, e152. https://doi.org/10.1017/S0007123425100823

Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the intersection of race and sex: A black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics. *University of Chicago Legal Forum, 1989*(1), 139–167. http://chicagounbound.uchicago.edu/uclf/vol1989/iss1/8

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5.ª ed.). SAGE. https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf

Della Torre, R., & Pereira, H. (2024). Lived experiences of sexual minorities in their achievement of leadership and psychosocial well-being in organizational settings. *Humanities and Social Sciences Communications, 11*, 1091. https://doi.org/10.1057/s41599-024-03504-5

Dobusch, L. (2021). The inclusivity of inclusion approaches: A relational perspective on inclusion and exclusion in organizations. *Gender, Work & Organization, 28*(1), 379–396. https://doi.org/10.1111/gwao.12574

Dray, K. K., Smith, V. R. E., Kostecki, T. P., Sabat, I. E., & Thomson, C. R. (2020). Moving beyond the gender binary: Examining workplace perceptions of nonbinary and transgender employees. *Gender, Work & Organization, 27*(6), 1181–1191. https://doi.org/10.1111/gwao.12455

Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly, 44*(2), 350–383. https://doi.org/10.2307/2666999

Fraser, N. (2000). Rethinking recognition. *New Left Review, 3*, 107–120. https://newleftreview.org/issues/ii3/articles/nancy-fraser-rethinking-recognition

Fritz, C. O., Morris, P. E., & Richler, J. J. (2012). Effect size estimates: Current use, calculations, and interpretation. *Journal of Experimental Psychology: General, 141*(1), 2–18. https://doi.org/10.1037/a0024338

Fundación Regional de Asesoría en Derechos Humanos. (2023). *Después de tres semanas de formación y experiencias, culmina la Escuela de Formación de Líderes y Lideresas 2023*. https://inredh.org/despues-de-tres-semanas-de-formacion-y-experiencias-culmina-la-

escuela-de-formacion-de-lideres-y-lideresas-2023/

Fundación Regional de Asesoría en Derechos Humanos. (2024a). *Se inauguró la Escuela de Formación de Líderes y Lideresas 2024*. https://inredh.org/se-inauguro-la-escuela-de-formacion-de-lideres-y-lideresas-2024/

Fundación Regional de Asesoría en Derechos Humanos. (2024b). *Finalizó la Escuela de Formación Líderes y Lideresas 2024*. https://inredh.org/finaliza-la-escuela-de-formacion-2024/

Fundación Regional de Asesoría en Derechos Humanos. (2025). *Escuela Virtual de Formación de Líderes y Lideresas 2025*. https://inredh.org/escuela-virtual-de-formacion-de-lideres-y-lideresas-2025/

Galsanjigmed, E., & Sekiguchi, T. (2023). Challenges women experience in leadership careers: An integrative review. *Merits, 3*(2), 366–389. https://doi.org/10.3390/merits3020021

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4.ª ed.). Allyn & Bacon. https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers?ReferenceID=1457632

Giner-Sorolla, R., Montoya, A. K., Reifman, A., Carpenter, T., Lewis, N. A., Jr., Aberson, C. L., Bostyn, D. H., Conrique, B. G., Ng, B., Schoemann, A. M., & Soderberg, C. (2024). Power to detect what? Considerations for planning and evaluating sample size. *Personality and Social Psychology Review, 28*(3), 276–301. https://doi.org/10.1177/10888683241228328

González Hincapié, V. (2023). En torno a la distinción sexo-género en Judith Butler: Impasses de una ruptura. *Eikasía. Revista de Filosofía*, (114), 213–228. https://doi.org/10.57027/eikasia.114.589

Hayes, A. F., & Coutts, J. J. (2020). Use omega rather than Cronbach's alpha for estimating reliability. But…. *Communication Methods and Measures, 14*(1), 1–24. https://doi.org/10.1080/19312458.2020.1718629

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana. https://bibliotecadigital.uce.edu.ec/s/L-D/item/793

Holm, S. (1979). A simple sequentially rejective multiple test procedure. *Scandinavian Journal of*

Statistics, 6(2), 65–70. https://www.jstor.org/stable/4615733

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024, 2 de mayo). *En Ecuador, 2.4% de personas mayores de 18 años se identificaron como parte de la población LGBTI+*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/en-ecuador-2-4-de-personas-mayores-de-18-anios-se-identificaron-como-parte-de-la-poblacion-lgbti/

Kerby, D. S. (2014). The simple difference formula: An approach to teaching nonparametric correlation. *Comprehensive Psychology, 3*, 11.IT.3.1. https://doi.org/10.2466/11.IT.3.1

Lakens, D., Scheel, A. M., & Isager, P. M. (2018). Equivalence testing for psychological research: A tutorial. *Advances in Methods and Practices in Psychological Science, 1*(2), 259–269. https://doi.org/10.1177/2515245918770963

Ley Orgánica de Protección de Datos Personales. (2021). *Registro Oficial* Suplemento 459, 26 de mayo de 2021.

Magni, G., & Reynolds, A. (2021). Voter preferences and the political underrepresentation of minority groups: Lesbian, gay, and transgender candidates in advanced democracies. *The Journal of Politics, 83*(4), 1199–1215. https://doi.org/10.1086/712142

Mara, L.-C., Ginieis, M., & Brunet-Icart, I. (2021). Strategies for coping with LGBT discrimination at work: A systematic literature review. *Sexuality Research and Social Policy, 18*(2), 339–354. https://doi.org/10.1007/s13178-020-00462-w

Marx, R. A., & Kettrey, H. H. (2016). Gay-straight alliances are associated with lower levels of school-based victimization of LGBTQ+ youth: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Youth and Adolescence, 45*(7), 1269–1282. https://doi.org/10.1007/s10964-016-0501-7

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9.ª ed.). SAGE.

Park, Y. S., Konge, L., & Artino, A. R., Jr. (2020). The positivism paradigm of research. *Academic Medicine, 95*(5), 690–694. https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000003093

Restubog, S. L. D., Li, Y., Schilpzand, P., He, Y., & Nerona, R. (2025). Leading with pride: An interdisciplinary integrative review on LGBTIQ+ leadership and an agenda for future research. *The Leadership Quarterly, 36*(4), 101883.

https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2025.101883

Salvati, M., Sari, T., Pellegrini, V., & De Cristofaro, V. (2023). Gay, lesbian, and bisexual (LGB) peoples' leadership self-effectiveness: The roles of internalized sexual stigma, LGB positive identity, and traditional masculinity. *Frontiers in Sociology, 8*, 1108085. https://doi.org/10.3389/fsoc.2023.1108085

Scheuer, C.-L., Loughlin, C., Prowse, D., McNally, C., Arnold, K. A., & Chalise, S. (2025). Diversity-specific empowering leadership: An alternative approach to reducing sex-based bias and enabling inclusivity. *Journal of Business Ethics, 201*(1), 111–144. https://doi.org/10.1007/s10551-025-05973-3

Shamloo, S. E., De Cristofaro, V., Pellegrini, V., & Salvati, M. (2022). Masculinity and leadership effectiveness (self-)perceptions: The case of lesbian leaders. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 19*(24), 17026. https://doi.org/10.3390/ijerph192417026

Viveros Vigoya, M. (2016). La interseccionalidad: Una aproximación situada a la dominación. *Debate Feminista, 52*, 1–17. https://doi.org/10.1016/j.df.2016.09.005

Webster, J. R., Adams, G. A., Maranto, C. L., Sawyer, K., & Thoroughgood, C. (2018). Workplace contextual supports for LGBT employees: A review, meta-analysis, and agenda for future research. *Human Resource Management, 57*(1), 193–210. https://doi.org/10.1002/hrm.21873