REVISTA INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN GOBERNABILIDAD – ISSN 2789-0937
Vol. 6 / 2026 / Publicación Continua
***Recibido**: 15/12/2025 **Revisado**: 02/02/2026 **Aceptado**: 18/05/2026 - **Publicado**: 23/09/2026*
***Evaluación:** Doble ciego*

ARTÍCULO ORIGINAL

INCIDENCIA DE LAS DESIGUALDADES SALARIALES EN LA GOBERNABILIDAD Y LA RETENCIÓN DE TALENTO DOCENTE EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA DE PARAGUAY: EVIDENCIA DE LA UNA Y LA UPTP

Incidence of Pay Inequalities on Governance and Teacher Retention in Public Higher Education in Paraguay: Evidence from UNA and UPTP

DOI: https://doi.org/10.65740/wbd7hh87

Ana María Sandoval
Universidad Columbia del Paraguay, Asunción Paraguay
ORCID: https://orcid.org/0009-0006-1272-9706
Autor de correspondencia: asandoval@uptp.edu.py

Sergio David González Ayala
Universidad Columbia del Paraguay, Asunción, Paraguay.
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3512-7437
sergio.gonzalez@posgradocolumbia.edu.py

Resumen

La desigualdad salarial entre docentes es un factor de riesgo para la gobernabilidad de la educación superior pública, pero hay poca evidencia sobre cómo la perciben quienes la viven en Paraguay. Este estudio analizó la incidencia percibida de las desigualdades salariales en la gobernabilidad del sistema y en la retención de talento docente en la Universidad Nacional de Asunción (UNA) y la Universidad Politécnica Taiwán Paraguay (UPTP). Se aplicó un diseño mixto, no experimental y transversal, con una encuesta a 49 docentes, de una población de 172, y entrevistas semiestructuradas a cuatro docentes, que se triangularon con el marco normativo y la literatura. Solo el 12,2% percibió con frecuencia claridad en las políticas salariales y el 4,1%, adecuación de la estructura salarial a las funciones. La zona geográfica fue el único factor de influencia recurrente (65,3%; IC 95% [51,3; 77,1]), mientras que la formación y la antigüedad influyeron de manera ocasional. El 69,4% atribuyó a la desigualdad efectos frecuentes sobre la motivación, el 83,7% descontento, el 77,6% influencia en la decisión de permanecer y el 83,7% efectos sobre la gobernabilidad. El 89,8% consideró que una política de equidad mejoraría la retención y fortalecería la gobernabilidad. Las entrevistas coincidieron en la complejidad de los rubros salariales, el peso de la hora cátedra y la demora en reconocer títulos. Se concluye que la evidencia respalda, en su dirección, las hipótesis planteadas, y se propone un Programa Integral de Equidad Salarial y Gobernabilidad Educativa de ocho componentes.

Palabras clave: desigualdades salariales, gobernabilidad educativa, educación superior, retención de talento docente, política salarial, Paraguay.

Abstract

Pay inequality among teachers is a risk factor for the governance of public higher education, yet little evidence exists on how those who experience it in Paraguay perceive it. This study analyzed the perceived incidence of pay inequalities on system governance and teacher retention at the National University of Asunción (UNA) and the Taiwan–Paraguay Polytechnic University (UPTP). A mixed, non-experimental, cross-sectional design was applied, with a survey of 49 teachers, drawn from a population of 172, and semi-structured interviews with four teachers, triangulated with the regulatory framework and the literature. Only 12.2% frequently perceived clarity in salary policies and 4.1% perceived that the pay structure matched teaching duties. Geographic location was the only factor with recurrent influence (65.3%; 95% CI [51.3, 77.1]), whereas educational attainment and seniority had an occasional influence. Of respondents, 69.4% reported frequent effects of inequality on motivation, 83.7% on discontent, 77.6% on the decision to stay, and 83.7% on governance. In all, 89.8% considered that an equity policy would improve retention and strengthen governance. Interviews agreed on the complexity of pay components, the weight of paid class hours, and delays in recognizing degrees. The study concludes that the evidence supports, in direction, the hypotheses posed, and it proposes a Comprehensive Program for Pay Equity and Educational Governance with eight components.

Cómo citar: Sandoval, A. M., & González Ayala, S. D. (2026). Incidencia de las desigualdades salariales en la gobernabilidad y la retención de talento docente en la educación superior pública de Paraguay: evidencia de la UNA y la UPTP. *Revista Internacional de Investigación en Gobernabilidad, 6*, 53–. https://doi.org/10.65740/wbd7hh87

***Editor responsable**: Derliz Osmar Cabrera Cabrera, Posgrado Columbia, Asunción, Paraguay, riig@posgradocolumbia.edu.py*
***Derechos de autor**: © 2026 Ana María Sandoval y Sergio David González Ayala. Los autores conservan los derechos de autor.*
***Licencia**: Este artículo se distribuye bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0* Internacional (CC BY 4.0).

Keywords: pay inequality, educational governance, higher education, teacher retention, pay policy, Paraguay.

Introducción

La gobernabilidad de un sistema educativo depende de que sus reglas se perciban como claras y justas por quienes lo sostienen. En la educación superior pública paraguaya, los docentes conviven con esquemas de remuneración que varían según la institución, la vinculación contractual, la carga horaria y el lugar donde se enseña. Esas diferencias pueden ser legítimas cuando responden a criterios explícitos, pero se vuelven un problema de gobierno cuando las reglas son opacas o se aplican de manera desigual, porque erosionan la confianza en la autoridad, la motivación del personal y la estabilidad de las plantillas.

El contexto de desigualdad del país es relevante. Entre 1997 y 2019, el coeficiente de Gini de los ingresos se redujo 15,5%, con fluctuaciones asociadas a crisis, desempeño económico y políticas sociales; en 2019 alcanzaba 0,458 a nivel nacional, con valores de 0,386 en el departamento Central, 0,493 en Itapúa y 0,511 en Alto Paraná (Galeano, 2021). Esa heterogeneidad territorial sugiere que la ubicación es una fuente de disparidad retributiva, y la literatura sobre docencia señala que las brechas por nivel educativo, zona y sector constituyen una barrera para el fortalecimiento de los sistemas educativos de la región (Campaña Latinoamericana por el Derecho a la Educación [CLADE], 2021).

Este artículo analiza la incidencia percibida de las desigualdades salariales en la gobernabilidad y en la retención de talento docente en la Universidad Nacional de Asunción (UNA) y la Universidad Politécnica Taiwán Paraguay (UPTP). El objetivo general fue analizar esa incidencia. Los objetivos específicos fueron: (1) describir cómo están establecidas las políticas salariales; (2) clasificar los factores que contribuyen a las desigualdades; (3) describir la percepción de equidad de los docentes; (4) referir cómo influyen las desigualdades en la retención; y (5) proponer estrategias para mejorar la equidad y fortalecer la gobernabilidad.

La hipótesis general (H1) sostiene que las desigualdades salariales entre docentes de la UNA y de la UPTP inciden negativamente en la gobernabilidad y en la retención de talento, mediante percepciones de inequidad que afectan la motivación, el compromiso laboral y la estabilidad institucional; la hipótesis nula (H0), que no inciden de manera significativa. Se formularon, además, cinco hipótesis específicas que se presentan en la Tabla 6. Dado que el estudio mide percepciones en un momento del tiempo, la incidencia se contrasta como asociación percibida y no como efecto causal.

Fundamentación Teórica

Gobernabilidad y política salarial

La gobernabilidad es un concepto analítico que remite a las formas de poder y autoridad, a los patrones de relación y a los derechos y obligaciones que caracterizan un gobierno (Araujo, 2004), y a la lucha por crear, interpretar y aplicar leyes y reglas (Montero Bagatella, 2012). En su versión operativa, incluye el control de la corrupción, el estado de derecho y la efectividad gubernamental (Kaufmann et al., 2010). Aplicado a una universidad, implica que las reglas de remuneración sean comprensibles y se apliquen de forma consistente, de modo que sostengan la legitimidad de quienes dirigen la institución.

La política salarial del sector público busca equilibrar la capacidad financiera del Estado con una remuneración justa que permita atraer y retener personal en servicios básicos como la educación (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2014), y equilibra la equidad con la eficiencia económica (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2024c). Barrios y Ramírez (2016) distinguen tres dimensiones del salario docente: el costo monetario y presupuestario, la distribución y la equidad de las escalas, y la gobernanza del salario, esto es, los procesos de negociación, revisión y control. En América Latina, la política salarial docente ha estado condicionada por la evaluación y por la restricción presupuestaria, en un contexto en que la mayor parte del presupuesto educativo se destina a salarios (Sánchez Cerón et al., 2017).

Desigualdad salarial: factores y explicaciones

La desigualdad salarial es la brecha de ingresos entre grupos de trabajadores, influida por factores como el género, la ubicación geográfica o el tipo de empleo (Contreras y Gallegos, 2011). Reales Valero (2020) explica que las diferencias no dependen solo de las características de las personas, sino también de las de los puestos: existen diferenciales compensatorios por la localización, la seguridad del empleo, las posibilidades de mejora y el tipo de contrato, y diferencias asociadas al capital humano. Por la localización, los salarios nominales deben ser más altos en los lugares menos atractivos para trabajar, y las diferencias entre regiones pueden compensar en parte el costo de vida. Desde la teoría del capital humano, a mayor escolaridad y experiencia, mayor es el salario esperado (Encalada Jumbo y Maldonado Granda, 2014).

En el sistema educativo, el salario docente en comparación con el de otras ocupaciones profesionales influye tanto en la decisión de ingresar a la carrera como en la de permanecer en ella (Llambí y Cecilia, 2016). La evidencia comparada muestra el mismo patrón de insatisfacción: en un estudio de docentes de Estados Unidos, solo el 34% consideró adecuado su salario base, frente al 61% de los adultos ocupados de otros sectores, y los docentes trabajaban en promedio unas 53 horas

semanales, frente a 46 de esos trabajadores (Steiner et al., 2023). El estímulo de la carrera por mérito (títulos, dedicación y desempeño) es una palanca para atraer y retener docentes, aunque las promociones condicionadas únicamente a títulos o antigüedad generan incentivos débiles y las reformas dependen de que exista una evaluación rigurosa (Bruns y Luque, 2014).

Equidad percibida, motivación y retención

La retención de docentes depende de la motivación intrínseca y extrínseca, de las condiciones laborales y de la satisfacción salarial, que es uno de los factores más citados en los estudios sobre permanencia (Vaillant, 2006). Los sistemas educativos deben, además, atraer talento y promover su desarrollo profesional mediante políticas salariales y de incentivos adecuadas (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], 2021). Según Barrios y Ramírez (2016), la equidad salarial puede desencadenar una cadena en la que la percepción de justicia mejora la motivación y el compromiso, estos favorecen la permanencia de las plantillas y la estabilidad de estas contribuye a la continuidad pedagógica; el mecanismo se apoya en la teoría de la equidad organizacional, según la cual las personas comparan sus ingresos, esfuerzos y resultados con los de sus pares y esperan reciprocidad.

Marco normativo e institucional

La Constitución de la República del Paraguay garantiza la igualdad de todas las personas en dignidad y derechos y la no discriminación (art. 46) y establece que corresponde, básicamente, igual salario por igual trabajo (art. 92) (Constitución de la República del Paraguay, 1992). La Ley N.º 1264 de 1998, General de Educación, reconoce la autonomía de las universidades para establecer sus estatutos y formas de gobierno (art. 8) (Ley N.º 1264, 1998). La Ley N.º 4995 de 2013, de Educación Superior, dispone que la carrera docente y de investigación se establece en los estatutos de cada institución y que el acceso se hace por concurso público de títulos, méritos y aptitudes (art. 39); regula la dedicación a la docencia (art. 40); fija que los recursos públicos de la educación superior no serán inferiores al 7% del total asignado a la Administración Central (art. 76); y obliga a las instituciones a presentar y publicar información actualizada, completa y exacta sobre su nómina docente (arts. 84 a 86) (Ley N.º 4995, 2013). Como consecuencia de esa autonomía, la escala y los criterios de remuneración se definen institución por institución, lo que puede contribuir a la heterogeneidad que perciben los docentes.

En el plano internacional, la OIT reconoce el principio de igual remuneración por trabajo de igual valor y la negociación colectiva como instrumento para asegurar remuneraciones justas y reducir la desigualdad salarial (OIT, 2024a, 2024b), y la Recomendación relativa a la condición del personal docente establece que las escalas salariales de los docentes deben fijarse en acuerdo con sus organizaciones (OIT y Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 1966). En el nivel institucional, participan el Ministerio de Educación y Ciencias, el Consejo Nacional de Educación Superior (CONES), que propone y coordina las políticas de la educación superior (CONES, 2025), la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES), cuyos criterios de acreditación condicionan los perfiles docentes (ANEAES, 2025), y el Ministerio de Economía y Finanzas, con el que debe coordinarse todo ajuste salarial estructural (Tabla 1).

Tabla 1. *Marco normativo e institucional de la política salarial docente en la educación superior pública.*

Instrumento o institución	Contenido relevante	Relación con la equidad salarial
Constitución de la República del Paraguay (1992), arts. 46 y 92	Igualdad y no discriminación; igual salario por igual trabajo	Fundamento de la equidad retributiva
Ley N.º 1264 de 1998, General de Educación, art. 8	Autonomía de las universidades para dictar estatutos y formas de gobierno	Las reglas de remuneración se definen por institución
Ley N.º 4995 de 2013, de Educación Superior, arts. 39-41, 76 y 84-86	Carrera docente por estatutos; concurso público; dedicación; piso presupuestario del 7%; publicidad de la nómina	Base de la carrera, del financiamiento y de la transparencia
OIT (Convenios sobre negociación colectiva e igualdad de remuneración) y Recomendación OIT-UNESCO	Igual remuneración por trabajo de igual valor; escalas acordadas con las organizaciones docentes	Estándar para el escalafón y la mesa paritaria
CONES y ANEAES	Política y coordinación de la educación superior; evaluación y acreditación	Condicionan requisitos de titulación y perfiles docentes
Ministerio de Economía y Finanzas	Presupuesto y coordinación fiscal	Todo ajuste estructural exige coordinación presupuestaria

Nota. Elaboración propia a partir de las normas y fuentes citadas.

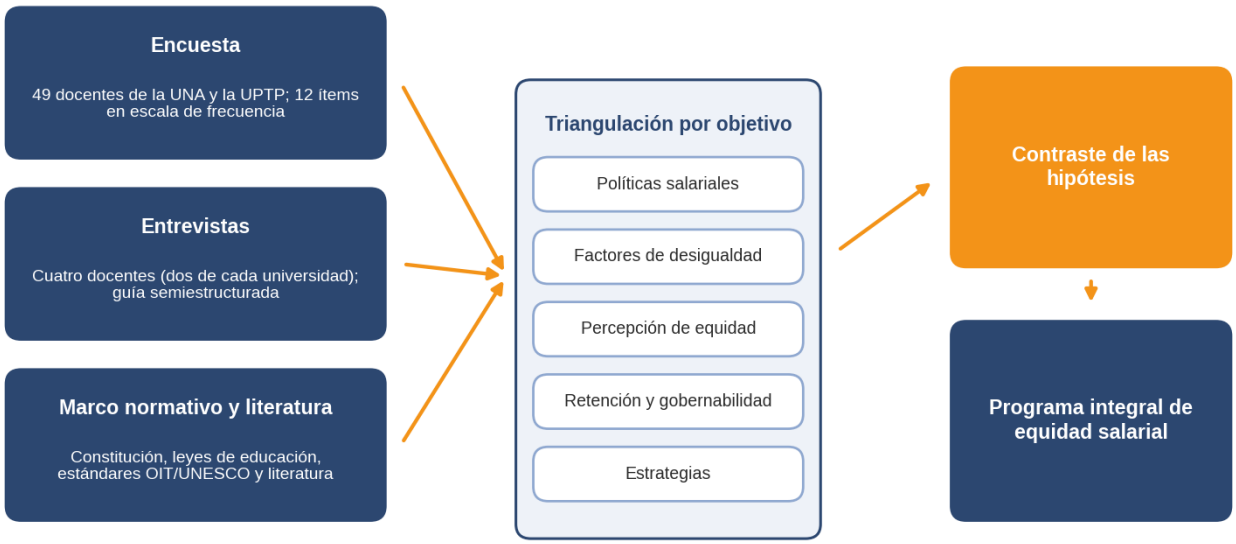
Metodología

Diseño y enfoque

El estudio adoptó un enfoque mixto, con un diseño no experimental y transversal, en el que las variables no se manipularon y se estudiaron en un momento del tiempo (Hernández Sampieri et al., 2014). El alcance fue descriptivo: se caracterizaron las

políticas salariales y la percepción de los docentes, y se identificaron factores y propuestas de mejora. La información de la encuesta, de las entrevistas y del marco normativo y teórico se contrastó por triangulación para cada objetivo específico (Figura 1).

Figura 1. *Diseño de triangulación del estudio.*



Nota. Elaboración propia a partir del diseño de la investigación.

Población y muestra

La población del componente cuantitativo fue de 172 docentes de la UNA y de la UPTP, según los portales de transparencia de ambas instituciones (Universidad Nacional de Asunción, 2025; Universidad Politécnica Taiwán – Paraguay, 2025). Con una calculadora de muestras para poblaciones finitas, con un margen de error del 10% y un nivel de confianza del 90%, se obtuvo un tamaño de 49 docentes de la ciudad de Asunción (Asesoría Económica & Marketing, 2009). Para un nivel de confianza del 95%, ese tamaño equivale a un margen de error del 11,9%†. El investigador declaró un muestreo probabilístico aleatorio simple, con igual probabilidad de selección para los 172 docentes (Otzen y Manterola, 2017). El componente cualitativo comprendió a cuatro docentes, dos de la UNA y dos de la UPTP, seleccionados por conveniencia por su experiencia y su rol en el sistema y codificados como E1 a E4 (E1 y E3, de la UPTP; E2 y E4, de la UNA).

Instrumentos y procedimiento

El cuestionario estructurado incluyó secciones de datos generales, claridad y equidad de las políticas, adecuación de la estructura salarial, factores de desigualdad (zona, formación y antigüedad), efectos sobre la motivación y el descontento, y permanencia y gobernabilidad, con una escala ordinal de frecuencia (Nunca, Algunas veces, Frecuentemente, Siempre). Se validó por juicio de expertos en derecho público, educación y metodología y con una prueba piloto. Se aplicó en formato digital, con consentimiento informado y carácter anónimo. La guía de entrevista semiestructurada abordó las reglas salariales y su claridad, los criterios de distribución, el reconocimiento de títulos y antigüedad, las compensaciones por localización y modalidad, la motivación y retención, los efectos en la gobernabilidad y las propuestas de mejora. Los datos cuantitativos se depuraron y se procesaron con SPSS; las entrevistas se transcribieron y se analizaron por contenido.

Cálculos complementarios

De forma complementaria, y a partir de las frecuencias que reporta la investigación, se recalcularon los porcentajes y se estimó para cada ítem la proporción de respuestas «Frecuentemente» o «Siempre» con su intervalo de confianza de Wilson del 95%, y se contrastó esa proporción frente a 0,5 con la prueba binomial exacta bilateral. Se calculó también la media de cada ítem, codificado de 1 (Nunca) a 4 (Siempre), con supuesto de escala de intervalos, y el margen de error para un nivel de confianza del 95%. Los supuestos son el muestreo aleatorio simple y la independencia de las respuestas. Estos cálculos se identifican con el símbolo † en el texto y en las notas.

Consideraciones éticas

Se solicitó a todos los participantes su autorización voluntaria, se explicaron los objetivos del estudio y se garantizó su derecho a retirarse en cualquier momento. Se protegió la identidad de los participantes, los datos se trataron de forma anónima y se usaron exclusivamente con fines académicos.

Resultados

Perfil de los docentes encuestados

Respondieron 49 docentes: el 55,1% son hombres y el 44,9% mujeres; el 59,2% tiene hasta 41 años; el 83,7% posee maestría o doctorado; y el 49,0% acumula más de diez años de experiencia docente. Casi la mitad (46,9%) trabaja menos de cuatro horas cátedra por día, y el 49,0% declara ingresos mensuales superiores a Gs. 10.000.000 (Tabla 2).

Tabla 2. *Perfil de los docentes encuestados (n = 49).*

Variable	Distribución: porcentaje (frecuencia)
Género	Masculino, 55,1% (27); femenino, 44,9% (22)
Edad	29 a 35 años, 30,6% (15); 36 a 41 años, 28,6% (14); 42 a 47 años, 16,3% (8); 48 años o más, 24,5% (12)
Nivel educativo	Maestría, 42,9% (21); doctorado, 40,8% (20); educación superior, 16,3% (8)
Experiencia docente	Menos de 1 año, 6,1% (3); 1 a 5 años, 24,5% (12); 6 a 10 años, 20,4% (10); más de 10 años, 49,0% (24)
Ingresos mensuales	Menos de Gs. 4.000.000, 14,3% (7); Gs. 4.000.000 a 6.000.000, 20,4% (10); Gs. 6.000.000 a 10.000.000, 16,3% (8); más de Gs. 10.000.000, 49,0% (24)
Horas cátedra por día	Menos de 4 horas, 46,9% (23); 4 a 6 horas, 32,7% (16); 6 a 8 horas, 6,1% (3); más de 8 horas, 14,3% (7)

Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta.

Resultados de la encuesta

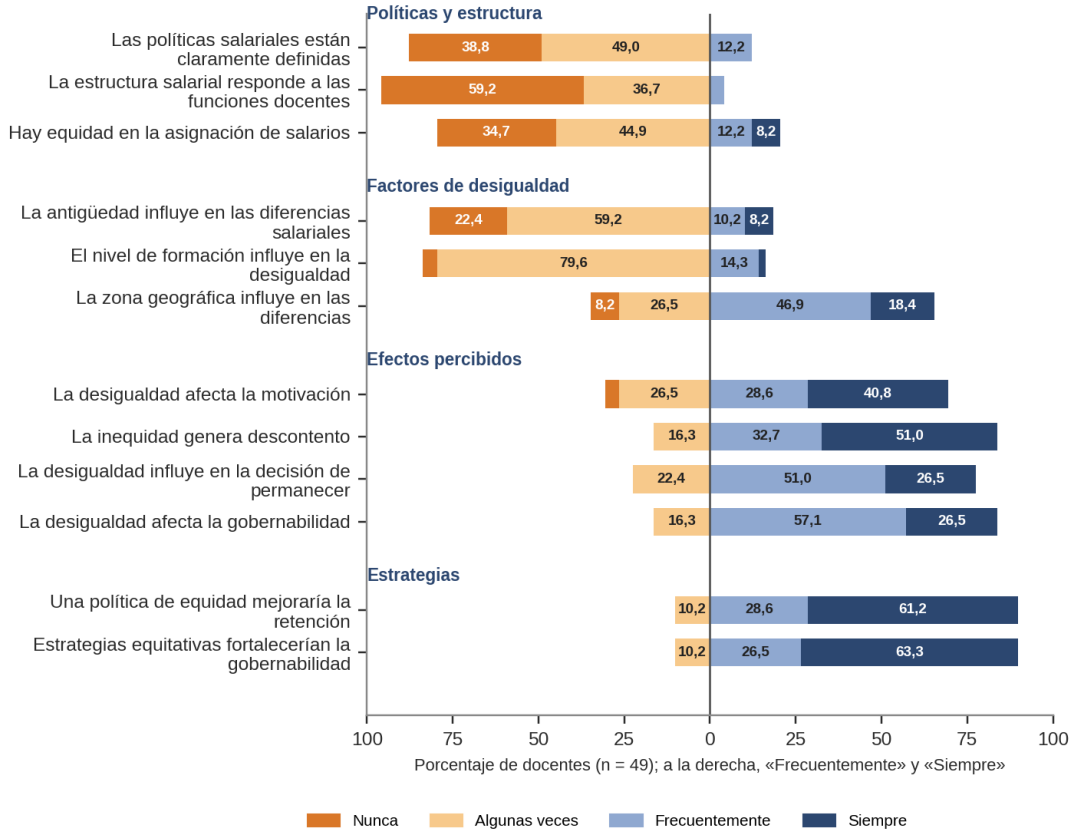
Políticas y estructura salarial. Solo el 12,2% (6 de 49; IC 95% [5,7; 24,2]†) considera que las políticas salariales están claramente definidas con frecuencia y ninguno respondió «siempre»: el 49,0% respondió «algunas veces» y el 38,8% «nunca». La estructura salarial responde a las funciones docentes «nunca» para el 59,2% y «algunas veces» para el 36,7%; solo dos docentes (4,1%) responden «frecuentemente» (Tabla 3; Figura 2). La equidad en la asignación de salarios se percibe como parcial o ausente: el 44,9% responde «algunas veces», el 34,7% «nunca» y el 20,4% (IC [11,5; 33,6]†) «frecuentemente» o «siempre».

Factores de desigualdad. La zona geográfica es el único factor con influencia recurrente: el 46,9% responde «frecuentemente» y el 18,4% «siempre» (65,3%; 32 de 49; IC [51,3; 77,1]†; p = 0,044†; media 2,76†). La formación y la antigüedad tienen una influencia ocasional: el 79,6% responde «algunas veces» sobre el nivel de formación y el 59,2% sobre la antigüedad, y las proporciones de «frecuentemente» o «siempre» son del 16,3% (IC [8,5; 29,0]†) y del 18,4% (IC [10,0; 31,4]†), respectivamente (Figura 3).

Efectos percibidos. El 69,4% (IC [55,5; 80,5]†; p = 0,009†) atribuye a las desigualdades salariales efectos frecuentes o permanentes sobre la motivación, el 83,7% (IC [71,0; 91,5]†) considera que la inequidad genera descontento y ninguno responde «nunca»; el 77,6% (IC [64,1; 87,0]†) sostiene que influyen en la decisión de permanecer o abandonar el sistema; y el 83,7% (IC [71,0; 91,5]†) que afectan la gobernabilidad. Las medias de estos cuatro ítems, en la escala de 1 a 4, son de 3,06†, 3,35†, 3,04† y 3,10†, todas por encima del punto medio de 2,5.

Estrategias. El 89,8% (44 de 49; IC [78,2; 95,6]†) opina que una política de equidad salarial mejoraría la retención del talento docente, y otro 89,8% que las estrategias salariales más equitativas fortalecerían la gobernabilidad educativa; el 61,2% y el 63,3% responden «siempre», respectivamente.

Figura 2. *Distribución de las respuestas de la encuesta (n = 49).*



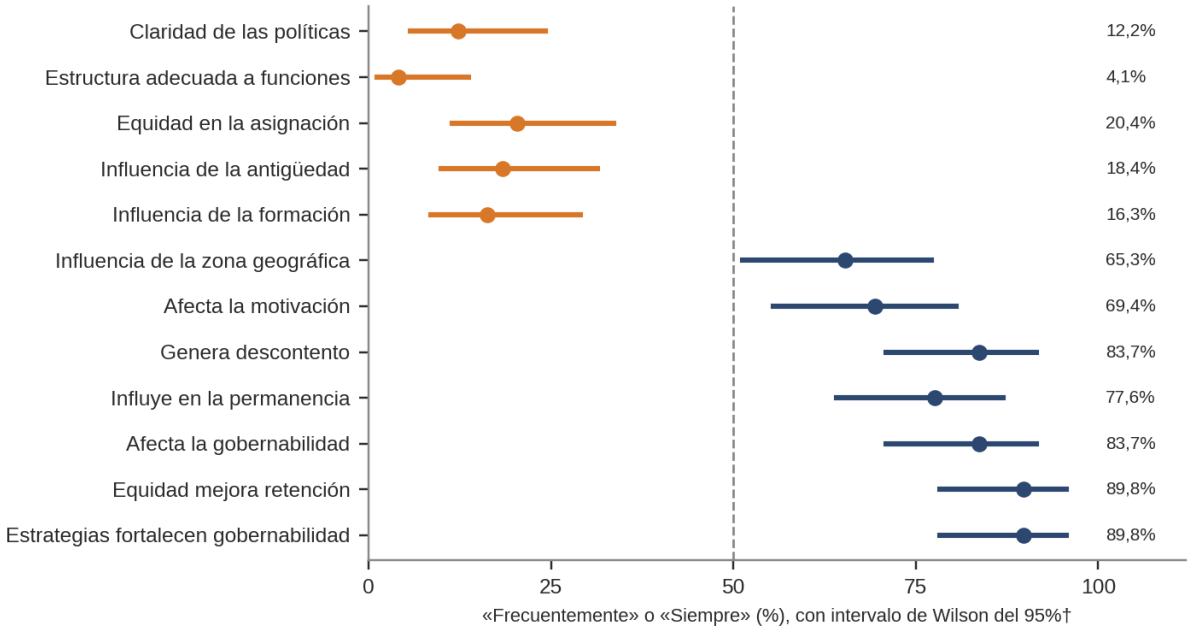
Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta. La escala parte de «Algunas veces» y «Frecuentemente»; los enunciados de las políticas y la estructura están redactados en sentido favorable, y los demás, en sentido de influencia. Porcentajes recalculados† a partir de las frecuencias.

Tabla 3. *Resultados de la encuesta por ítem (n = 49).*

Ítem	Nunca (%)	Algunas veces (%)	Frecuentemente (%)	Siempre (%)	Frec. o siempre, % [IC 95%]†	Media†	p†
Las políticas salariales están claramente definidas	38,8	49,0	12,2	0,0	12,2 [5,7; 24,2]	1,73	< 0,001
La estructura salarial responde a las funciones docentes	59,2	36,7	4,1	0,0	4,1 [1,1; 13,7]	1,45	< 0,001
Hay equidad en la asignación de salarios	34,7	44,9	12,2	8,2	20,4 [11,5; 33,6]	1,94	< 0,001
La antigüedad influye en las diferencias salariales	22,4	59,2	10,2	8,2	18,4 [10,0; 31,4]	2,04	< 0,001
El nivel de formación influye en la desigualdad	4,1	79,6	14,3	2,0	16,3 [8,5; 29,0]	2,14	< 0,001
La zona geográfica influye en las diferencias	8,2	26,5	46,9	18,4	65,3 [51,3; 77,1]	2,76	0,044
La desigualdad afecta la motivación	4,1	26,5	28,6	40,8	69,4 [55,5; 80,5]	3,06	0,009
La inequidad genera descontento	0,0	16,3	32,7	51,0	83,7 [71,0; 91,5]	3,35	< 0,001
La desigualdad influye en la decisión de permanecer	0,0	22,4	51,0	26,5	77,6 [64,1; 87,0]	3,04	< 0,001
La desigualdad afecta la gobernabilidad	0,0	16,3	57,1	26,5	83,7 [71,0; 91,5]	3,10	< 0,001
Una política de equidad mejoraría la retención	0,0	10,2	28,6	61,2	89,8 [78,2; 95,6]	3,51	< 0,001
Estrategias equitativas fortalecerían la gobernabilidad	0,0	10,2	26,5	63,3	89,8 [78,2; 95,6]	3,53	< 0,001

Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta. † Cálculo complementario: intervalo de Wilson del 95%; media en escala de 1 (Nunca) a 4 (Siempre); p de la prueba binomial exacta bilateral de la proporción de «Frecuentemente» o «Siempre» frente a 0,5. Porcentajes recalculados a partir de las frecuencias.

Figura 3. *Proporción de respuestas «Frecuentemente» o «Siempre», con intervalo de confianza de Wilson del 95%.*



Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta (n = 49). † Cálculo complementario. La línea discontinua señala el 50%; en azul, los ítems cuyo intervalo queda por encima; en naranja oscuro, por debajo; en naranja, los que lo incluyen.

Resultados de las entrevistas

Los cuatro entrevistados describen una política salarial compleja, heterogénea y poco previsible. E1 la califica como «pésima» por remunerar casi exclusivamente la hora cátedra y desatender la preparación y la evaluación, lo que a su juicio empuja la «fuga de cerebros»; E2 señala múltiples rubros poco previsibles; E3 reconoce un piso mínimo y un escalafón, pero admite brechas territoriales y restricciones presupuestarias; y E4 añade que, aunque se proclama un escalafón, persisten diferencias por nivel, región y presupuesto. Los cuatro coinciden en que la estructura no se ajusta a la realidad del país: E1 subraya la ausencia de incentivos para perfiles altamente calificados; E2 la considera parcialmente adecuada porque valora la antigüedad y los títulos, pero subestima la complejidad y la ruralidad; y E3, que no asegura estabilidad ni retribuye la responsabilidad social de la docencia universitaria (Tabla 4).

Como factores de desigualdad, E1 atribuye la brecha principalmente a la localidad; E2, al vínculo personal, a la diferencia entre contratados y nombrados, a la carga horaria, a los complementos no uniformes, a las brechas territoriales y a los trámites lentos; y E3 y E4, a la falta de homogeneidad en la contratación y en la asignación presupuestaria y a la distancia entre la norma y su aplicación. Sobre la influencia de la antigüedad, el nivel y la modalidad, las respuestas son inconsistentes: E1 sostiene que no influyen, mientras que E2 y E4 describen una incidencia errática, con títulos reconocidos tarde y zona y modalidad sin compensación suficiente. E2 y E4 describen demoras en reconocer títulos y antigüedad y asimetrías en el reconocimiento de posgrados e investigación; E3 observa diferencias urbano-rurales sin compensaciones proporcionadas.

Los cuatro coinciden en que la inequidad erosiona la motivación: E1 reporta desmotivación y migración al sector privado; E2, pluriempleo, rotación y menor disposición a innovar; E3, menos tiempo para preparar clases y desgaste; y E4 vincula la inequidad con la necesidad de múltiples trabajos. Los cuatro sostienen que la desigualdad incide de manera decisiva en la intención de permanecer, con fuga hacia el sector privado o hacia cargos administrativos mejor pagados y vacancias en sedes alejadas. Sobre la gobernabilidad, E2 advierte que la desigualdad complica la planificación, aumenta los conflictos y deteriora la confianza en la autoridad, y E4 añade la inestabilidad de las plantillas y el acceso desigual a recursos humanos calificados. Proponen un paquete convergente: escalafón único y transparente, compensaciones por ruralidad y modalidades complejas, digitalización para reconocer títulos y antigüedad, auditorías y tableros públicos, carrera docente por tramos con concursos y financiamiento plurianual, y esperan con ello estabilizar las plantillas, mejorar el clima y aumentar la atracción y la retención.

Tabla 4. *Síntesis de las entrevistas a cuatro docentes de educación superior.*

Categoría	Síntesis	Entrevistados
Políticas vigentes	Complejas, heterogéneas y poco previsibles; pago casi exclusivo de la hora cátedra; existe un piso y un escalafón, pero con brechas territoriales y presupuestarias	E1, E2, E3 y E4
Adecuación de la estructura	No se ajusta a la realidad del país: sin incentivos a perfiles calificados, subestima ruralidad y complejidad, no asegura estabilidad	Los cuatro
Factores de desigualdad	Localidad; vínculo contractual; carga horaria; complementos no uniformes; trámites lentos; falta de homogeneidad en contratación y presupuesto	E1, E2, E3 y E4
Antigüedad, nivel, zona y modalidad	Incidencia errática o irregular; títulos reconocidos tarde; zona y modalidad sin compensación suficiente	E2, E3 y E4 (E1: no influyen)
Factores administrativos y presupuestarios	Peso de la política; presupuestos rígidos, cupos y fragmentación; falta de un registro único y de control permanente	E1, E2, E3 y E4
Percepción de equidad	Predominantemente negativa: «inequidad por diseño» y falta de reconocimiento del trabajo no visible (preparación y corrección)	E3 y E4
Motivación y satisfacción	Desmotivación, pluriempleo, rotación, menos tiempo de preparación y desgaste	Los cuatro
Permanencia o abandono	La desigualdad es un factor decisivo; fuga al sector privado o a cargos administrativos; vacancias en sedes alejadas	Los cuatro
Gobernabilidad	Planificación más difícil, conflictos, pérdida de confianza en la autoridad, inestabilidad de plantillas	E2 y E4
Estrategias	Escalafón único y transparente; compensaciones por ruralidad y modalidad; digitalización del reconocimiento de títulos; auditorías y tableros públicos; carrera por tramos y concursos; financiamiento plurianual	Los cuatro

Nota. Elaboración propia con base en las entrevistas de la investigación. E1 y E3, docentes de la UPTP; E2 y E4, docentes de la UNA.

Triangulación por objetivo

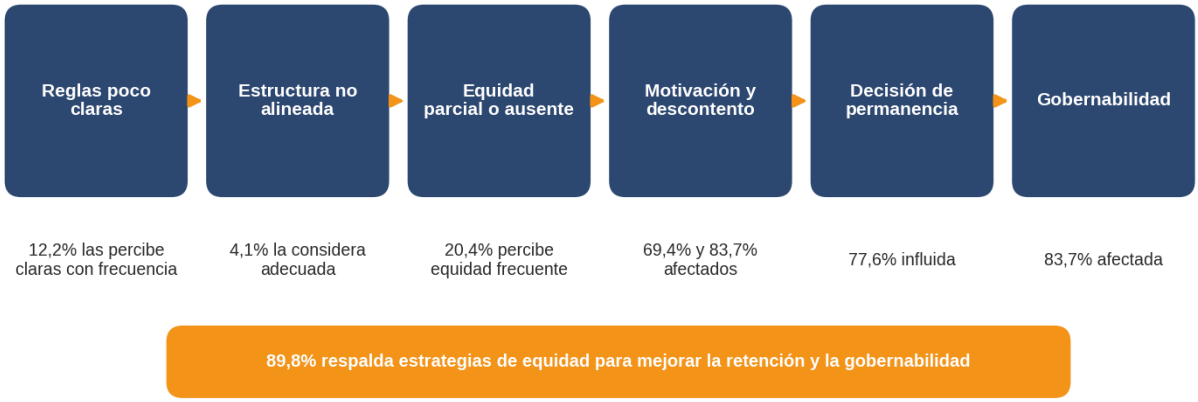
La Tabla 5 contrasta las tres fuentes en cada objetivo específico. En los cinco objetivos las fuentes convergen. Los resultados de la encuesta reproducen la secuencia que describen las entrevistas y la literatura: reglas poco claras y una estructura poco alineada con las funciones dan lugar a una equidad parcial o ausente, que se asocia con desmotivación y descontento, con una influencia en la decisión de permanecer y con un efecto percibido sobre la gobernabilidad (Figura 4).

Tabla 5. *Matriz de triangulación por objetivo específico.*

Objetivo	Encuesta	Entrevistas	Marco normativo y literatura	Valoración
1. Políticas salariales	Claridad frecuente, 12,2%; estructura adecuada a las funciones, 4,1%	Políticas heterogéneas, con rubros poco previsibles y pago casi exclusivo de la hora cátedra	Las escalas se fijan por estatutos institucionales (Ley N.º 4995, art. 39); exigencia de publicidad de la nómina (arts. 84-86)	Convergencia
2. Factores de desigualdad	Zona, 65,3%; formación, 16,3%; antigüedad, 18,4% (frecuente o siempre)	Localidad, vínculo contractual, carga horaria y trámites; efecto errático de títulos y antigüedad	Diferenciales compensatorios por localización (Reales Valero, 2020); Gini de Alto Paraná, 0,511, y de Central, 0,386 (Galeano, 2021)	Convergencia en la zona y en la irregularidad de formación y antigüedad
3. Percepción de equidad	Equidad frecuente o permanente, 20,4%; «nunca», 34,7%	Percepción negativa; «inequidad por diseño»	Equidad percibida y motivación (Barrios y Ramírez, 2016; Llambí y Cecilia, 2016)	Convergencia
4. Retención y gobernabilidad	Motivación, 69,4%; descontento, 83,7%; permanencia, 77,6%; gobernabilidad, 83,7%	Desmotivación, pluriempleo y fuga en los cuatro; conflictos e inestabilidad de plantillas	Satisfacción salarial y permanencia (Vaillant, 2006); insatisfacción salarial docente (Steiner et al., 2023)	Convergencia
5. Estrategias	Una política de equidad mejoraría la retención, 89,8%; fortalecería la gobernabilidad, 89,8%	Paquete convergente: escalafón, compensaciones, digitalización, auditorías y concursos	Escalas acordadas con las organizaciones docentes (OIT y UNESCO, 1966); carrera por mérito (Bruns y Luque, 2014)	Convergencia

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados del estudio.

Figura 4. *Secuencia de la incidencia percibida de las desigualdades salariales.*



Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta: proporción de respuestas «Frecuentemente» o «Siempre» (equidad, motivación, descontento, permanencia, gobernabilidad y estrategias) y de «Frecuentemente» (claridad y estructura, porque ninguno respondió «siempre»).

Discusión

El resultado principal es que los docentes perciben las reglas salariales como poco claras y poco alineadas con sus funciones, y que esa percepción se asocia con efectos sobre la motivación, la permanencia y la gobernabilidad. La convergencia entre la encuesta y las entrevistas es alta: mientras el 12,2% percibe con frecuencia reglas claras y el 4,1% una estructura adecuada, los entrevistados hablan de rubros poco previsibles y de un pago que se concentra en la hora cátedra. En términos de la literatura, la comprensibilidad y la coherencia de la política salarial son condiciones de la legitimidad (Kaufmann et al., 2010; CEPAL, 2014). El diseño institucional ofrece una explicación parcial: como la carrera docente y la escala se fijan por los estatutos de cada institución (Ley N.º 4995, 2013; Ley N.º 1264, 1998), la heterogeneidad entre universidades y entre vínculos contractuales no es una anomalía, sino una consecuencia de la autonomía cuando no existen criterios comunes.

Sobre los factores de desigualdad, la zona geográfica es el único con influencia recurrente, lo que es coherente con la teoría de los diferenciales compensatorios por localización (Reales Valero, 2020) y con la disparidad territorial del ingreso en el país (Galeano, 2021). La formación y la antigüedad tienen, en cambio, una influencia ocasional en la encuesta y errática en las entrevistas, en las que aparecen sobre todo como demoras en reconocer títulos y posgrados. Ello sugiere que el problema no es tanto que los títulos y la antigüedad determinen los salarios, sino que su reconocimiento sea tardío o irregular. La teoría del capital humano indicaría que la formación debería reflejarse en la remuneración (Encalada Jumbo y Maldonado Granda, 2014); la percepción de que lo hace solo ocasionalmente apunta a un déficit de procedimiento más que de diseño.

Los efectos percibidos son consistentes con el mecanismo descrito por la teoría de la equidad organizacional (Barrios y Ramírez, 2016; Vaillant, 2006). Es notable que ningún docente respondiera «nunca» sobre el descontento, la permanencia y la gobernabilidad, y que el descontento sea el efecto con mayor media (3,35†). La comparación con estudios de otros contextos es solo indicativa, por la diferencia de poblaciones y de preguntas, pero apunta en la misma dirección: en Estados Unidos, solo el 34% de los docentes consideraba adecuado su salario base (Steiner et al., 2023), y en esta muestra solo el 4,1% considera con frecuencia adecuada la estructura salarial. Las entrevistas añaden los mecanismos: el pluriempleo, el menor tiempo de preparación, la fuga al sector privado o a cargos administrativos y la inestabilidad de las plantillas.

Las estrategias tienen un respaldo amplio: casi nueve de cada diez encuestados creen que una política de equidad mejoraría la retención y fortalecería la gobernabilidad. Este consenso se alinea con los estándares de la OIT sobre igual remuneración y negociación colectiva (OIT, 2024a, 2024b) y con la recomendación de fijar las escalas en acuerdo con las organizaciones docentes (OIT y UNESCO, 1966), y sustenta la instancia paritaria permanente que propone el programa. La evidencia sobre la carrera por mérito advierte, además, que las promociones basadas solo en títulos o antigüedad tienen incentivos débiles, por lo que el escalafón debe incorporar la dedicación y el desempeño con una evaluación confiable (Bruns y Luque, 2014); de ahí que el programa combine el escalafón con la evaluación formativa. Esta valoración expresa una expectativa de los docentes y no un efecto observado de las medidas.

Respecto de las hipótesis, la evidencia respalda la dirección de la hipótesis general y de cuatro de las cinco específicas; la segunda cuenta con un respaldo parcial, porque la zona, que no figuraba entre los factores planteados, es el factor de mayor peso, mientras que la formación y la antigüedad tienen un peso ocasional y la disponibilidad presupuestaria solo aparece en las entrevistas (Tabla 6). Dado que el diseño mide percepciones en un momento del tiempo, las valoraciones se refieren a la dirección de la asociación y no a su magnitud ni a su carácter causal.

Tabla 6. *Contraste de las hipótesis.*

Hipótesis (H1)	Evidencia	Valoración
General: las desigualdades salariales inciden negativamente en la gobernabilidad y en la retención, mediante percepciones de inequidad que afectan la motivación, el compromiso y la estabilidad	Efectos frecuentes o permanentes sobre la motivación (69,4%), el descontento (83,7%), la permanencia (77,6%) y la gobernabilidad (83,7%); confirmados por los cuatro entrevistados	Respaldada en su dirección
1. Las políticas salariales presentan inequidades que limitan la eficacia de la gestión de recursos humanos	Claridad frecuente, 12,2%; estructura adecuada, 4,1%; equidad frecuente, 20,4%; rubros poco previsibles y trámites lentos	Respaldada
2. Antigüedad, nivel educativo y disponibilidad presupuestaria contribuyen de manera significativa a las desigualdades	Zona, 65,3% (p = 0,044†); formación, 16,3%, y antigüedad, 18,4%, de influencia ocasional; presupuesto: solo en entrevistas	Respaldo parcial
3. La inequidad percibida afecta la satisfacción laboral y el compromiso	Motivación afectada, 69,4%; descontento, 83,7% (ninguno respondió «nunca»)	Respaldada
4. Las desigualdades influyen en la decisión de permanencia o abandono	Influencia frecuente o permanente, 77,6% (ninguno respondió «nunca»); fuga al sector privado (entrevistas)	Respaldada
5. Las estrategias de equidad fortalecen la gobernabilidad y mejoran la retención	Respaldo del 89,8% a ambos efectos; paquete convergente en las entrevistas	Respaldada como expectativa docente
H0 (general y específicas): no hay incidencia significativa	Ninguna fuente aporta evidencia de ausencia de incidencia	Sin respaldo

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados del estudio. † Cálculo complementario.

Conclusiones

Sobre las políticas salariales (objetivo 1), se perciben como heterogéneas y poco claras, con un énfasis excesivo en la hora cátedra y un débil reconocimiento de la preparación y la evaluación. Solo el 12,2% percibe con frecuencia claridad normativa y el 4,1% una estructura alineada con las funciones; las entrevistas reconocen un piso y un escalafón, pero con múltiples rubros poco previsibles.

Sobre los factores de desigualdad (objetivo 2), la zona geográfica es el único factor con influencia recurrente (65,3%; IC 95% [51,3; 77,1]†), mientras que la formación y la antigüedad actúan de forma ocasional, y las entrevistas suman la contratación heterogénea, los trámites lentos y las restricciones presupuestarias.

Sobre la percepción de equidad (objetivo 3), predomina una equidad parcial o ausente: solo el 20,4% percibe equidad con frecuencia, el 34,7% responde «nunca» y los entrevistados hablan de «inequidad por diseño».

Sobre la retención (objetivo 4), la desigualdad se asocia con desmotivación (69,4%) y descontento (83,7%), con la decisión de permanecer (77,6%) y con un efecto sobre la gobernabilidad (83,7%), y los entrevistados describen pluriempleo, rotación, fuga al sector privado e inestabilidad de las plantillas.

Sobre las estrategias (objetivo 5), existe un amplio consenso (89,8%) en que una política de equidad mejoraría la retención y fortalecería la gobernabilidad, en torno a un escalafón claro, el reconocimiento ágil de títulos y trayectoria y compensaciones por localización y modalidad. La evidencia respalda, en su dirección, la hipótesis general y las hipótesis específicas, con respaldo parcial de la segunda; la magnitud y el carácter causal de los efectos requieren estudios longitudinales o cuasiexperimentales con seguimiento de cohortes docentes.

Propuesta: Programa Integral de Equidad Salarial y Gobernabilidad Educativa

La investigación propone, como marco proyectivo, el Programa Integral de Equidad Salarial y Gobernabilidad Educativa (PIESGE), que corrige las desigualdades salariales, fortalece la gobernabilidad y mejora la retención mediante reglas claras, compensaciones justas, reconocimiento efectivo de la trayectoria y transparencia de la información. Su objetivo general es instalar un arreglo salarial equitativo, transparente y sostenible que alinee las remuneraciones con las funciones, la formación y la antigüedad. Se organiza en ocho componentes (Tabla 7) y su teoría de cambio es que las reglas claras, el reconocimiento ágil y las compensaciones justas aumentan la percepción de equidad, la motivación y el compromiso, lo que mejora la retención, reduce la conflictividad y fortalece la gobernabilidad.

Tabla 7. *Componentes del Programa Integral de Equidad Salarial y Gobernabilidad Educativa (PIESGE).*

Componente	Líneas de acción	Vínculo con la evidencia
1. Gobernanza y marco normativo	Mesa paritaria permanente para acordar criterios y cronograma; actualización normativa para formalizar escalafón, compensaciones y procedimientos digitales	Escalas acordadas con las organizaciones docentes; instancia paritaria
2. Escalafón y reglas salariales	Bandas por función y responsabilidad, con tramos de progresión y criterios de ascenso; manual de puestos y funciones que vincule tareas, carga horaria y remuneración	Reglas poco claras (12,2%); pago concentrado en la hora cátedra
3. Compensaciones por complejidad e investigación	Asignaciones diferenciadas por tareas complejas y por investigaciones realizadas con impacto institucional	Asimetrías en el reconocimiento de posgrados e investigación (E2 y E4)
4. Reconocimiento de títulos y antigüedad	Homologación automática de certificados y actualización en línea del legajo; verificación con instituciones formadoras y repositorios oficiales	Demoras en el reconocimiento (entrevistas)
5. Sistema digital de gestión y transparencia	Plataforma interoperable con tableros públicos de equidad y brechas; trámite sin papel y auditorías en tiempo real	Exigencia legal de publicidad (Ley N.º 4995, arts. 84-86)
6. Desarrollo profesional y evaluación formativa	Itinerarios de capacitación alineados al escalafón; evaluación formativa con efectos sobre la progresión y los incentivos	Carrera por mérito (Bruns y Luque, 2014)
7. Monitoreo, evaluación y analítica	Indicadores de equidad salarial, retención, movilidad, vacancias críticas y percepción de justicia; panel docente para el seguimiento longitudinal	Estimar efectos sobre la retención
8. Gestión del cambio y comunicación	Estrategia de comunicación, materiales de orientación, soporte técnico y canal de quejas; formación de referentes en cada dependencia	Riesgo de resistencia al cambio

Nota. Elaboración propia a partir del marco proyectivo de la investigación.

La hoja de ruta contempla tres etapas: en el corto plazo, los acuerdos normativos, el diseño del escalafón, los prototipos digitales y los pilotos territoriales en sedes representativas; en el mediano plazo, la expansión progresiva del escalafón y de las compensaciones, la homologación masiva de títulos y los tableros públicos; y en el largo plazo, el ciclo anual de revisión, la institucionalización de la mesa paritaria y la evaluación de impacto. Los indicadores orientativos de éxito son la reducción de las brechas entre puestos comparables y entre zonas, el aumento de la permanencia y el descenso de las vacancias en zonas críticas, la mejora sostenida de la percepción de equidad y de la satisfacción, y el cumplimiento oportuno de los trámites de reconocimiento y progresión. Como riesgos, se identifican la restricción presupuestaria, que se mitiga con una implementación escalonada y una microsimulación fiscal; la resistencia al cambio, con acuerdos paritarios y pilotos; las brechas de datos, con interoperabilidad y auditorías; y la rotación política, con acuerdos marco y cronogramas plurianuales.

Recomendaciones

Las recomendaciones se ordenan por prioridad. Con prioridad alta: establecer un escalafón salarial único y transparente, con criterios explícitos de función, mérito y trayectoria; implementar el reconocimiento ágil y automático de títulos y posgrados; incorporar compensaciones por localización y modalidad que contemplen la ruralidad, los contextos vulnerables y las tareas complejas, con reglas de acceso verificables; e instalar una instancia paritaria permanente. Con prioridad media: digitalizar la gestión de la carrera y las remuneraciones con tableros públicos; realizar una auditoría de brechas y una microsimulación fiscal para evaluar escenarios de corrección; y fortalecer incentivos complementarios no monetarios, como la capacitación, para reducir la rotación en las sedes críticas. Con prioridad de consolidación: desplegar una evaluación formativa del desempeño vinculada al desarrollo profesional y a incentivos transparentes, e institucionalizar un ciclo anual de monitoreo con metas de equidad y reportes públicos.

Para futuras investigaciones se recomienda adoptar un diseño mixto con muestreo probabilístico y comparación urbano-rural, incorporar el seguimiento longitudinal de cohortes docentes, desarrollar evaluaciones cuasiexperimentales antes y después de la implementación del escalafón y de las compensaciones, y profundizar el análisis de las brechas por género y ciclo de vida y de la elasticidad de la oferta docente frente a cambios en las reglas salariales.

Referencias

Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. (2025). *Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior*. https://www.aneaes.gov.py/inicio/

Araujo, X. (2004). *Una revisión básica sobre conceptos y teorías de gobernabilidad*. Redalyc. https://www.redalyc.org/pdf/360/36090206.pdf

Asesoría Económica & Marketing. (2009). *Calculadora de muestras*. https://www.corporacionaem.com/tools/calc_muestras.php

Barrios, Ó., & Ramírez, R. (2016). Salarios y perfil profesional del docente en el Paraguay. *Revista Científica UNA*. https://revistascientificas.una.py/index.php/RE/article/download/869/871

Bruns, B., & Luque, J. (2014). *Great teachers: How to raise student learning in Latin America and the Caribbean*. Banco Mundial. https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/LAC/Great_Teachers-How_to_Raise_Student_Learning-Barbara-Bruns-Advance%20Edition.pdf

Campaña Latinoamericana por el Derecho a la Educación. (2021). *Desigualdades educativas en América Latina*. https://redclade.org/wp-content/uploads/CLADE_AmerLatina_Educ-y-Desigualdad_v4.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2014). *Panorama de la gestión pública*. CEPAL. https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/856d39ba-7f64-4545-8847-0902589351bc/content

Consejo Nacional de Educación Superior. (2025). *Quiénes somos*. https://cones.gov.py/quienes-somos/

Constitución de la República del Paraguay. (1992).

Contreras, D., & Gallegos, S. (2011). *Desigualdad salarial en América Latina: una década de cambios*. CEPAL. https://repositorio.cepal.org/entities/publication/9dd88482-4e03-423a-bea0-7727df1dc6ae

Encalada Jumbo, D., & Maldonado Granda, D. (2014). *Diferencias salariales regionales ligadas a la educación: aplicación a la región sur del Ecuador, 2010*. https://www.redalyc.org/pdf/413/41331851010.pdf

Galeano, J. J. (2021). *La desigualdad en Paraguay: principales determinantes*. Dirección de Estudios Económicos, Ministerio de Hacienda. https://economia.gov.py/application/files/4716/4969/0462/DDT_La_desigualdad_en_Paraguay_principales_determinantes_VF_080422.pdf

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2010). *Los indicadores mundiales de gobernanza: metodología y cuestiones analíticas*. Banco Mundial. https://documents1.worldbank.org/curated/en/630421468336563314/pdf/WPS5430.pdf

Ley N.º 1264 de 1998. General de Educación. Paraguay. https://www.bacn.gov.py/leyes-paraguayas/3766/ley-n-1264-general-de-educacion

Ley N.º 4995 de 2013. De Educación Superior. Paraguay. 26 de junio de 2013. https://www.bacn.gov.py/leyes-paraguayas/4401/de-educacion-superior

Llambí, C., & Cecilia, O. (2016). *Los salarios docentes: comparación en el contexto nacional*. Instituto Nacional de Evaluación Educativa. https://www.ineed.edu.uy/images/INEEd_Los_salarios_docentes_comparaci%C3%B3n_en_el_contexto_nacional.pdf

Montero Bagatella, J. C. (2012). Gobernabilidad: validez/invalidez o moda del concepto. *Convergencia*. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-19182012000300001

Organización Internacional del Trabajo. (2024a). *Negociación colectiva*. https://libguides.ilo.org/collective-bargaining-es

Organización Internacional del Trabajo. (2024b). *Normas internacionales del trabajo*. https://www.ilo.org/es/normas-internacionales-del-trabajo

Organización Internacional del Trabajo. (2024c). *Políticas salariales, incluidos los salarios vitales*. https://www.ilo.org/es/media/478686/download

Organización Internacional del Trabajo, & Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1966). *Recomendación OIT-UNESCO relativa a la condición del personal docente*. https://www.ilo.org/es/recomendacion-oit-unesco-relativa-la-condicion-del-personal-docente-1966

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2021). *Panorama de la educación: Indicadores de la OCDE*. https://www.observatoriodelainfancia.es/ficherosoia/documentos/7684_d_Panorama-Educacion-2021.pdf

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology, 35*(1), 227-232. https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037

Reales Valero, D. (2020). *Diferencias salariales* [Trabajo de fin de grado, Universidad de Valladolid]. Repositorio Documental de la Universidad de Valladolid. https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/46392/TFG-E-1131.pdf

Sánchez Cerón, M., Franco García, M. J., & Maldonado Rosas, I. L. (2017). *Desigualdad y evaluación: consecuencias para los maestros latinoamericanos*. Universidad Nacional de La Plata. https://memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.10623/ev.10623.pdf

Steiner, E., Woo, A., & Doan, S. (2023). *Todo trabajo y nada de paga: percepciones de los docentes sobre su paga y horas trabajadas*. RAND Corporation. https://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA1108-9.html

Universidad Nacional de Asunción. (2025). *Portal de transparencia*. https://transparencia.una.py/doc-info/nomina-mensual-agosto-2025/

Universidad Politécnica Taiwán – Paraguay. (2025). *Transparencia*. https://www.uptp.edu.py/transparencia/

Vaillant, D. (2006). *Atraer y retener buenos profesionales en la profesión docente: políticas en Latinoamérica*. Universidad de Barcelona.

Declaraciones

Aprobación ética: Los autores declaran haber cumplido con los requisitos éticos aplicables a la investigación y contar, cuando correspondió, con la aprobación o autorización de las instancias competentes para su realización. Esta información fue declarada por los autores durante el proceso de envío del manuscrito.

Consentimiento informado: Todos los participantes otorgaron su consentimiento informado previo a su inclusión en el estudio.

Contribución de autoría (CRediT):

- Ana María Sandoval: conceptualización, investigación, curación de datos, redacción del borrador original.
- Sergio David González Ayala: metodología, análisis formal, supervisión y revisión.

Disponibilidad de datos: Los datos que sustentan los resultados de este estudio están disponibles previa solicitud razonable al autor de correspondencia.

Uso de inteligencia artificial: Los autores declaran haber utilizado herramientas de inteligencia artificial durante la preparación del manuscrito exclusivamente para tareas de apoyo a la redacción y revisión lingüística. Su utilización no sustituyó la autoría intelectual, el análisis ni la interpretación de los resultados. Los autores revisaron y validaron el contenido final y asumen plena responsabilidad por el manuscrito.

Conflictos de intereses: Los autores declaran que no existe ningún conflicto de intereses, ya sea de carácter financiero, personal, institucional o de cualquier otra índole, que pudiera haber influido en los resultados, interpretación o conclusiones del presente estudio.

Financiamiento: La investigación fue financiada con recursos propios de los autores y no recibió financiamiento externo.