

## Liderazgo inclusivo en las universidades en América Latina. Análisis evolutivo

### Inclusive leadership in universities in Latin America. Evolutionary analysis

Julia Elizabeth Mendieta León<sup>1</sup>[0000-0002-7271-1130], Yuraima Yannine Zambrano Mendoza<sup>1</sup>[0000-0002-7732-5685],  
José Luis Quizhpe Cueva<sup>1</sup>[0000-0002-3616-685X], Jhonnatán Patricio Jumbo Vélez<sup>2</sup>[0000-0002-4960-5604]

<sup>1</sup> Universidad Nacional de Loja. Loja. Ecuador, <sup>2</sup> Instituto Superior Tecnológico Loja. Loja. Ecuador

<sup>1</sup>{julia.mendieta, yuraima.zambrano, jose.l.quizhpe}@unl.edu.ec, <sup>2</sup>jhonnatanjumbo@gmail.com

#### CITA EN APA:

Mendieta León, J. E., Zambrano Mendoza, Y. Y., Quizhpe Cueva, J. L., & Jumbo Vélez, J. P. (2023). Liderazgo inclusivo en las universidades en América Latina. *Análisis evolutivo. Tesla Revista Científica*, 3(2), e188. <https://doi.org/10.55204/trc.v3i2.e188>

Recibido: 2023-03-12

Revisado: 2023-03-19 al 2023-04-18

Corregido: 2023-04-24

Aceptado: 2023-04-29

Publicado: 2023-05-04

#### TESLA

Revista Científica  
ISSN: 2796-9320



Los contenidos de este artículo están bajo una licencia de Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Los autores conservan los derechos morales y patrimoniales de sus obras.

**Resumen.** El liderazgo parte de la necesidad del ser humano de agruparse, organizarse y establecer las diferentes actividades que desarrolla el individuo a nivel familiar, profesional y social en pro de una convivencia que contribuya a una mejor calidad de vida. El presente artículo está orientado a analizar las estrategias de liderazgo inclusivo que el docente y los directivos utiliza en su labor en la educación superior en América Latina. La presente investigación contiene información de revisión bibliográfica de tipo documental. La técnica para la recolección de datos está constituida por materiales impresos y electrónicos estos últimos como Google Académico, Scielo, Dialnet, entre otros. Los resultados revelan que constituye labor de las instituciones de educación superior, no solo la formación integral del profesional, sino también su contribución y aporte para la gestión y liderazgo de los procesos sociales. Un liderazgo para la inclusión y la justicia social debe abarcar diversas extensiones escolares (culturas, políticas y prácticas inclusivas) y diversas etapas/fases de escolarización (acceso, participación y aprendizaje) manteniendo como principal propósito el disminuir las barreras que están originando y sosteniendo la exclusión. Es necesario que los docentes se capaciten en procesos metodológicos inclusivos que los prepare para afrontar la heterogeneidad existente en los salones de clases, de esta forma contribuirán con el aprendizaje de los estudiantes para que estos aprendan al máximo, independientemente de las características e individualidades que presenten.

**Palabras Clave:** Inclusión, educación inclusiva, universidad inclusiva, liderazgo, liderazgo inclusivo.

**Abstract:** Leadership is based on the need of the human being to group, organize and establish the different activities that the individual develops at a family, professional and social level in favor of a coexistence that contributes to a better quality of life. This article is aimed at analyzing the inclusive leadership strategies that teachers and managers use in their work in higher education in Latin America. This research contains documentary bibliographic review information. The technique for data collection is made up of printed and electronic materials, the latter such as Google Scholar, Scielo, Dialnet, among others. The results reveal that it is the work of higher education institutions, not only the comprehensive training of the professional, but also their contribution and contribution to the management and leadership of social processes. A leadership for inclusion and social justice must encompass diverse school extensions (inclusive cultures, policies, and practices) and various stages/phases of schooling (access, participation, and learning), maintaining as its main purpose to reduce the barriers that are originating and sustaining the exclusion. It is necessary that teachers are trained in inclusive methodological processes that prepare them to face the existing heterogeneity in the classrooms, in this way they will contribute to the learning of the students so that they learn to the maximum, regardless of the characteristics and individualities that they present.

**Keywords:** Inclusion, inclusive education, inclusive university, leadership, inclusive leadership.

## 1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas el liderazgo es la clave para el desarrollo de la sociedad, pues en todos sus niveles la influencia de un líder dinamiza los procesos de cambio y favorece el crecimiento de las personas que integran sus grupos. (Misas Hernández et al., 2021)

El liderazgo como un fenómeno universal parte de la necesidad del ser humano de agruparse, organizarse y establecer las diferentes actividades que desarrolla el individuo a nivel familiar, profesional y social en pro de una convivencia que contribuya a una mejor calidad de vida. (Carpio et al., 2020)

Se concreta como una influencia interpersonal que se ejerce en situaciones específicas para la adquisición de uno o varios objetivos utilizando como vía para alcanzarlos el proceso de comunicación humana, es resaltable además que es un fenómeno social que tiene una autoridad considerable en los grupos de trabajo en los que puede operar como “fuerza psicológica que incluye conceptos como poder y autoridad. (Arellano Jaime, 2022)

En la sociedad actual, la globalización exige transformaciones por los requerimientos, (Zárate-Rueda et al., 2017) pues debido a esto se crea incertidumbre en varios temas, como valores, problemas económicos, políticos, religiosos, sociales y en el caso específico de las instituciones educativa se tiene la inclusión, que es una variable medular en la mejora del rendimiento académico, destacándose el liderazgo que implique una filosofía de inclusión. La inclusión educativa, es una herramienta importante y aceptada por la comunidad educativa para enfrentar y advertir la exclusión socioeducativa (Pascale et al ., 2019). Así como paulatinamente la inclusión se ha hecho presente en la academia y en la política pública, el liderazgo escolar se ha posicionado como uno de los temas emergentes de las últimas décadas en materia de educación y cambio escolar. (Valdés Morales, 2018)

En este contexto, cabe indicar que la educación inclusiva es un proceso de formación fundamentado en la idea de que en el ser humano existen singularidades en la forma de aprender, por consiguiente, es necesario que se promueva la utilización de recursos pertinentes, considerando las individualidades de los estudiantes, teniendo en cuenta, que cada persona tiene una historia de vida marcada por factores de naturaleza orgánica, social o cultural.

Por esta razón constituye encargo de las universidades, no solo la formación profesional, sino también su contribución para la gestión y liderazgo de los procesos sociales (Villa Sánchez, 2019). Esta posición exige un cambio en las concepciones de formación de los estudiantes en la cual, además de asegurar la unidad y equilibrio que deben lograr los procesos académicos, investigativos, laboral y extensionista, se disponga al estudiante hacia la acción transformadora y el éxito; siendo un importante desafío para las políticas de lucha contra las desigualdades la identificación de liderazgos en “buenas escuelas” (Romero, 2021). Se hace evidente que para conseguir una educación de calidad en una sociedad cada vez más diversa hace necesario propiciar a nivel de centro un liderazgo inclusivo. (Crisol Moya & Romero López, 2022)

En consecuencia, es necesario favorecer el aprendizaje y desarrollo de las habilidades comunicativas, de movilización, como predisposición necesaria para consolidar su vínculo profesional y ciudadano con las prioridades del contexto donde estos jóvenes estudian, vive y trabajarán una vez graduados. Investigadores coinciden en que estas instituciones educativas, se perfilan como espacios de fomento de una educación inclusiva que admite la igualdad de oportunidades, las actitudes positivas y la sana convivencia con las personas. Por tanto, no deben dedicarse solo a las prácticas académicas sino también a la gestión de proyectos que impulsan la vinculación con el entorno social, respondiendo a sus principales necesidades. Así se considera que se debe utilizar el estudio de alternativas y búsqueda de soluciones para compartir momentos y actividades entre los estudiantes y la comunidad; logrando así la creación de una sociedad más justa, equitativa y solidaria. En este marco, la formación de los estudiantes universitarios para la inclusión social, debe cumplir requisitos necesarios, para lograr que estos se conviertan en líderes de acciones y actividades que propicien la comprensión y movilización de la población hacia el reconocimiento, comprensión y ejercicio de las políticas públicas de inclusión social (López Gómez et al., 2017) .

De esta forma, el liderazgo en su rol articulador, debiera estar caracterizado por ser un liderazgo efectivo y transformador, que esté comprometido con los valores y principios de la inclusión, para que pueda crear y mantener las condiciones que garanticen esta colaboración y aprendizaje. Sólo en este tenor, el liderazgo se alinearía con las pretensiones de la sociedad actual y la legislación vigente, en el sentido de estar al servicio de crear una comunidad diversa, de respeto, sin abusos de poder, cuyo impacto es social y transformacional en post de una sociedad más igualitaria (Rojas, 2018) con énfasis en los procesos de redistribución y reconocimiento de recursos y oportunidades (Belavi y Murillo, 2020).

A nivel nacional e internacional las políticas educativas han enfatizado la relevancia de brindar una educación inclusiva que atienda la diversidad y heterogeneidad de estudiantes, lo que implica un liderazgo centrado en las personas, percibir la comunidad educativa como sistema de relaciones interdependientes, transformar la cultura más allá de las puertas del centro escolar,

Considerando lo anteriormente expuesto se hace una revisión sistemática donde además de contextualizar las estrategias de liderazgo inclusivo que el docente y los directivos utiliza en su labor en la educación superior en América Latina, se exponen alternativas para seguir perfeccionando las políticas inclusivas en la educación desde la preparación de los docentes.

## **2. METODOLOGÍA O MATERIALES Y MÉTODOS**

La presente investigación contiene información de revisión bibliográfica de tipo documental, ya que vamos a ocupar de temas planteados a nivel teórico como es el Liderazgo inclusivo en las universidades en América Latina. Análisis evolutivo. Revisión Bibliográfica. La técnica para la recolección de datos está constituida por materiales impresos y electrónicos estos últimos como Google Académico, Scielo, Dialnet, entre otros.

### Descripción de la investigación

El tema central para la búsqueda de la investigación fue buscar las evidencias que sustentan las estrategias de liderazgo inclusivo que el docente y los directivos utiliza en su labor en la educación superior en América Latina, considerando que es un tema necesario para la comunidad educativa.

La modalidad a emplear dentro de la exploración es cualitativa, debido al trabajo de investigación que requiere su interpretación con base en las cualidades, en razón a la visión más clara del contenido que se ha obtenido desde la causa y consecuencia del problema, además las modalidades influyen en la forma de interpretar, analizar y explicar el objeto de estudio. En el desarrollo y descripción de la fase cualitativa de la investigación, con el objeto de conocer las estrategias de liderazgo inclusivo que el docente y los directivos utiliza en su labor en la educación superior en América Latina.

### Proceso de recolección de datos

Se recolectaron artículos científicos donde se contextualice lo referido al Liderazgo inclusivo en las universidades en América Latina. Análisis evolutivo. Los datos recolectados corresponden a un periodo de 5 años y se seleccionaron los trabajos de acuerdo a los criterios de inclusión y exclusión establecidos por los investigadores.

### Criterios de inclusión

Artículos en español e inglés, donde se aborde las estrategias de liderazgo inclusivo que el docente y los directivos utiliza en su labor en la educación superior en América Latina, de los últimos 5 años publicados en revista que estén antes mencionadas.

### Criterio de exclusión

Artículos con solo resumen, datos generados de 5 años o más, publicaciones no indexadas en base de datos reconocidas y que solo presenten resúmenes.

### Parámetros seleccionados para la búsqueda

Los parámetros usados para la búsqueda fueron inclusión, educación inclusiva, universidad inclusiva, liderazgo, liderazgo inclusivo, restringiendo la búsqueda según los resultados previos de libros, revistas digitales y documentos en formato PDF.

### Selección de las publicaciones

Para la selección se hizo una revisión donde se verifico en primer lugar el resumen, seleccionando los artículos que cumplieron con los criterios de búsquedas establecidas, previamente, los trabajos rechazados a nivel de resumen, fueron pasados a una segunda revisión donde se evaluó el texto completo, aquellos trabajos con información duplicada fueron eliminados. Para la revisión se analizaron artículos desde 2017 hasta el 2022, siendo artículos científicos, trabajos de grado, entre otros.

En la tabla 1 se pueden observar con mayor detalle los aspectos considerados para la selección de artículos utilizada en la presente investigación

5

**Tabla 1.**  
Metodología

	<i>Elemento</i>	<i>Desarrollo</i>
<i>Periodo</i>	2017-2022 con excepción en leyes y políticas vigentes	Participantes
<i>Términos</i>	inclusión, educación inclusiva, universidad inclusiva	Registro
<i>Recursos</i>	Google Académico, Scielo, Dialnet, tesis de maestría y doctorado, libros	Instrumentos didácticos
		Revisión exhaustiva de artículos, tesis, publicaciones que tengan relación con el tema de revisión.
		Análisis de la información revisada y buscar resultados disponibles.
		Recolectar la información mediante medios o instrumentos didácticos.

Elaborado por: El Autor

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presenta un análisis previo cita de los documentos relacionados con la inclusión y accesibilidad a la educación superior en Ecuador.

Para esquematizar los resultados de los documentos, se plantea responder a las siguientes preguntas orientadoras: ¿cómo entienden los autores el liderazgo inclusivo?, ¿cuáles son estrategias de liderazgo inclusivo llevadas a cabo? y ¿cómo se manifiesta el liderazgo docente y la inclusión educativa en la educación superior en Ecuador?

¿Cómo entienden los autores el liderazgo inclusivo?

Cuando hablamos de liderazgo inclusivo, no hay una definición de liderazgo en particular, ya que las concepciones de inclusión suelen ser heterogéneas. O sea, cuando hablamos de liderazgo inclusivo no solo debemos cuestionarnos a qué tipo de liderazgo nos estamos refiriendo, sino que, también, debemos definir la forma en que estamos entendiendo la inclusión. Esto complejiza aún más estructurar una concepción consensuada y única sobre un liderazgo para la inclusión.

En la tabla 2 se pueden visualizar los documentos que establecen conceptos de liderazgo inclusivo

Tabla 2.

Documentos que establecen conceptos de liderazgo inclusivo

<i>Título</i>	<i>Año</i>	<i>Autores</i>	<i>Base de datos</i>
<i>Liderazgo escolar inclusivo: una revisión de estudios empíricos</i>	2022	Valdés Morales	Google académico
<i>Atender a la diversidad desde la enseñanza de las Ciencias Sociales: un enfoque inclusivo</i>	2018	Gómez Hurtado & Delgado Algarra	Google académico
<i>Inclusive workplaces: A review and model. Human Resource Management Review</i>	2018	Shore, Cleveland, Sánchez	Google académico
<i>Prácticas de liderazgo de los directores noveles para la inclusión educativa</i>	2019	Leiva Guerrero, Gairin Sallán & Guerra San Martín	Google académico

Elaborado por: El Autor

Valdés Morales (2022) plantea que si consideramos las tres perspectivas (valores, participativa y democrática), es posible definir el liderazgo inclusivo como aquel en donde los líderes (y no solo un líder) desarrollan políticas de carácter inclusivo, instalan una cultura de la inclusión y gestionan la diversidad y pluralidad escolar.

Dos años después, Gómez Hurtado & Delgado Algarra (2018) aclara que el liderazgo inclusivo, más que en los directores escolares, está en los equipos directivos y que sus prácticas están altamente influenciadas por un liderazgo distribuido. Es decir, en hacer que la comunidad completa lidere la escuela, quienes también concluyen que el liderazgo inclusivo es, ante todo, un liderazgo democrático y participativo. La clave del liderazgo inclusivo está en la capacidad de los líderes de construir una cultura de la inclusión al interior de las escuelas, prestando atención en la personalidad de los directivos.

Leiva Guerrero, Gairin Sallán & Guerra San Martín (2019) plantean que muchas personas se encuentran implicadas y relacionadas en las prácticas de liderazgo. En consecuencia, el liderazgo es compartido y descentralizado, delegando responsabilidades al conjunto de la comunidad. El liderazgo inclusivo comporta que los/as líderes -en nuestro caso el profesorado universitario - con su ejemplo y actitud contribuyan al cambio de paradigma y ayuden a que todos los miembros de las organizaciones aprendan, mediante el ejemplo y en consecuencia contribuyan a la consecución de la igualdad en el acceso a la educación (Shore, Cleveland, Sánchez, 2018).

¿Cuáles son estrategias de liderazgo inclusivo llevadas a cabo?

El líder, por su condición de administrador, debe determinarse por motivar a las personas con capacidades diferentes, que están inmersas en la formación de los escolares a colaborar en las prácticas educativas como en el liderazgo. (Barre-Bustamante, 2022)

El papel que adoptan los y las líderes es clave para eliminar las barreras que generan exclusión, y por ello se considera que tienen un rol fundamental para conseguir escuelas en donde impere la justicia social. Los directivos son quienes tienen, en última instancia, el potencial de impedir o favorecer medidas que trabajen a favor de la inclusión. Por ello, el buen liderazgo requiere de saber potenciar una cultura de la inclusión para la justicia social partiendo de supuestos, principios, creencias y valores que se vinculen con la acción pedagógica del centro. De este modo, la inclusión debería poder expresarse tanto en los lenguajes utilizados, como en el currículum oculto y en los patrones de acción y actuación de todo el personal de la escuela.

Las Instituciones de Educación Superior (IES) tienen como propósito preparar a sus estudiantes para tomar las riendas de los esfuerzos enfocados en abordar los problemas complejos que afectan a las organizaciones y a la sociedad en general (Andenoro et al., 2017). Para cumplir este objetivo, es necesario priorizar el proceso educativo sobre los contenidos, promoviendo entre los estudiantes la capacidad para pensar de manera lógica y crítica, la búsqueda de alternativas y la adopción de enfoques sistémicos para la toma de decisiones que reflejen la realidad fuera del aula. Los líderes inclusivos en centros educativos son

individuos que promueven la diversidad, equidad, la mejora continua, el desarrollo profesional, la confianza y el trabajo en equipo.

Por su parte, Sherbin & Rashid, (2017), argumentaron que los líderes inclusivos se aseguran de que todos los integrantes del equipo se escuchan, toleran y aceptan propuestas novedosas, habilitan a sus seguidores para la toma de decisiones, escuchan y retroalimentan, y reconocen los logros. En este sentido, el personal docente, a través de diversas estrategias didácticas basadas en proyectos, es capaz de promover la inclusión y evaluarla (Gómez Hurtado & Delgado Algarra, 2018). Sin embargo, en el caso de la preparación de mujeres que buscan ocupar puestos de liderazgo, es importante cuestionar aquello que tradicionalmente se ha asumido respecto a estilos de liderazgo, desempeño y género. En concreto, es importante que las culturas organizacionales de las IES se dirijan en concordancia con los comportamientos típicos de líderes inclusivos, reduciendo los efectos negativos de los estereotipos y la discriminación. Esto se debe ver reflejado en la forma en que los docentes forman a sus estudiantes y los preparan para la vida y el trabajo.

El liderazgo en las IES es un elemento esencial para la promoción de la diversidad y la inclusión (Azorín Abellán, 2018). Las IES tienen la responsabilidad de ayudar a formar personas capaces de desempeñar su trabajo de manera congruente con las necesidades de los diferentes tipos de organizaciones que operan en su entorno. Para tomar ventaja del potencial de las personas que forman una organización, es importante promover la diversidad y la inclusión. Esto implica contar con equipos de trabajo compuestos por individuos con características y experiencias diferentes, lo que lleva a promover la diversidad de género, edad, lugar de origen, ideología, y el fomento de prácticas directivas inclusivas que lleven a la participación activa de todos para potencializar sus diferencias (Sherbin & Rashid, 2017). En este sentido, es de suponer que las IES buscan aprovechar, en lugar de suprimir o ignorar, las diferencias entre sus estudiantes.

Los programas educativos diseñados para el fomento del liderazgo deben partir de un diagnóstico que permita identificar similitudes y diferencias entre las personas que se busca atender. (Díaz Gómez, 2020)

En cuanto a las barreras para ejercer un liderazgo inclusivo, la managerialización de las políticas educativas ha afectado considerablemente el trabajo de los equipos directivos. La tensión que viven las escuelas por la convivencia de políticas inspiradas en los principios de la nueva administración pública, así como la implementación de políticas locales que, en parte, contradicen esos principios, hacen que el liderazgo se vea asumido de forma periférica. Esto genera un desencuentro difícil de sortear, puesto que los principios neoliberales -como la fiscalización, rendición de cuentas o competencia- son contrapuestos a los principios de la inclusión -los cuales se basan en el trabajo en comunidad, la colaboración, cooperación y un enfoque de derechos (Sisto, 2019). Esta contraposición de principios conforma un escenario escolar tenso y ambivalente, asunto que en la práctica cotidiana debe ser resuelto por los equipos directivos.

¿Cómo se manifiesta el liderazgo docente y la inclusión educativa en la educación superior en Ecuador?

En el Ecuador desde el 2008 se han realizados cambios a favor de las políticas inclusivas, que han beneficiado a muchos estudiantes con necesidades especiales, prácticas como trabajo colaborativo, motivación, gestión y capacitación ejercidas en el liderazgo directivo y docente regular y especial, dentro de una comunidad profesional de aprendizaje, fomentan la inclusión educativa. Para lograr escuelas inclusivas se requiere de un cambio en el paradigma educativo, desde integración hacia la inclusión; enmarcado en el derecho a la educación, a la igualdad de oportunidades y a la participación. Para organizaciones como la Unesco garantizar la igualdad de oportunidades para todos en materia de educación, sigue siendo un desafío a escala mundial, la colaboración de este organismo con los gobiernos y sus asociados en la lucha contra la exclusión y las desigualdades en el ámbito educativo, grupos marginados y vulnerables ha contribuido a que a nivel mundial el tema de inclusión sea de interés y cambios que aporte fomento de la integración educativa, para hacer realidad el derecho de cada persona a la educación. Para lograr un proceso inclusivo se requiere de actores relacionados al tema, los docentes son un pilar fundamental para realizar cambios a favor de la inclusión educativa, (Camaño Carballo et al., 2019) en su trabajo se planteó como propósito determinar las actitudes que tienen los docentes hacia los estudiantes con discapacidad, al finalizar su investigación obtuvo como resultado que los docentes tienen insuficiencias en su formación relacionada con el tema, la necesidad de mejorar la accesibilidad e implementar cambios curriculares justificados, con la intención de potenciar la inclusión y elevar la calidad del proceso educativo, donde se considere la diversidad, realizar planificación personalizada si así lo requiere el contexto donde trabaja con un currículo abierto y flexible, que debe ser un elemento central en la práctica de los docentes. (Naranjo, 2019)

Por su parte Valdés & Gómez Hurtado, (2019) en su investigación coincide con el trabajo anterior, al indicar que, el liderazgo desde un enfoque inclusivo es relevante para avanzar en una escuela justa. En su trabajo describe prácticas de liderazgo y competencias para el desarrollo de esta. Con resultados muy parecidos en cuanto a las competencias se tiene el trabajo de Fernández que establece que entre las competencias docentes necesarias a la hora de desarrollar prácticas inclusivas se encuentran las competencias pedagógico– didácticas; competencias de liderazgo; competencias para gestionar al grupo y al aprendizaje cooperativo; competencias investigativas; interactivas; éticas, sociales e interactivas. Relacionando, además la importancia de las competencias éticas para desarrollar valores como aspecto esencial que debe tener todo educador en su formación. El desarrollo de la inclusión en la educación superior requiere un profesorado coherente, es decir, que sea fiel a sus principios y sus creencias. Un profesor que crea en lo que está haciendo y en lo hay que hacer. Un profesor transmisor de valores, que sugiera, facilite y contribuya a crear las condiciones que hagan posible que el educando acceda al conocimiento de valores por medio de su experiencia.

#### 4. CONCLUSIONES

Constituye labor de las instituciones de educación superior, no solo la formación integral del profesional, sino también su contribución y aporte para la gestión y liderazgo de los procesos sociales. Un liderazgo para la inclusión y la justicia social debe abarcar diversas extensiones escolares (culturas, políticas y prácticas inclusivas) y diversas etapas/fases de escolarización (acceso, participación y aprendizaje) manteniendo como principal propósito el disminuir las barreras que están originando y sosteniendo la exclusión. Es necesario que los docentes se capaciten en procesos metodológicos inclusivos que los prepare para afrontar la heterogeneidad existente en los salones de clases, de esta forma contribuirán con el aprendizaje de los estudiantes para que estos aprendan al máximo, independientemente de las características e individualidades que presenten.

#### FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

#### CONFLICTO DE INTERESES

Los Autores declaran que no existe conflicto de intereses

#### CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

En concordancia con la taxonomía establecida internacionalmente para la asignación de créditos a autores de artículos científicos (<https://credit.niso.org/>). Los autores declaran sus contribuciones en la siguiente matriz:

	Julia Mendieta	Yuraima Zambrano	José Luis Quizhpe	Jhonnatan Patricio Jumbo
<b>Participar activamente en:</b>				
Conceptualización	X		X	
Análisis formal	X	X	X	
Adquisición de fondos	X	X		X
Investigación	X	X	X	X
Metodología	X		X	
Administración del proyecto	X	X	X	X
Recursos				X
Redacción –borrador original	X		X	X
Redacción –revisión y edición	X	X	X	
<b>La discusión de los resultados</b>	X	X	X	X
<b>Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.</b>	X	X	X	X

#### RECONOCIMIENTO A REVISORES:

La revista reconoce el tiempo y esfuerzo del editor de sección Rafael Romero, y de revisores anónimos que dedicaron su tiempo y esfuerzo en la evaluación y mejoramiento del presente artículo.

#### REFERENCIAS

- Andenoro, A., Sowcik, M., & Balsler, T. (2017). Addressing Complex Problems: Using Authentic Audiences and Challenges to Develop Adaptive Leadership and Socially Responsible Agency in Leadership Learners. *Journal of Leadership Education*, 16(4), 1–19. <https://doi.org/10.12806/V16/I4/R1>
- Arellano Jaime, D. (2022). Populismo desde el liderazgo femenino en Latinoamérica: Caso Claudia López. Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de: Licenciado en Gestión de Talento Humano. Universidad Casa Grande. Facultad de Administración y Ciencias Políticas, Guayaquil. <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/handle/ucasagrande/3818>

- Azorín Abellán, C. M. (2018). Percepciones docentes sobre la atención a la diversidad: propuestas desde la práctica para la mejora de la inclusión educativa. *Ensayos, Revista de La Facultad de Educación de Albacete*, 33(1), 173–188. <http://www.revista.uclm.es/index.php/ensayos>
- Barre-Bustamante, J. (2022). Estrategias de liderazgo inclusivo para fortalecer la práctica inclusiva del docente de la ciudad de Guayaquil – Ecuador. *Revista Cátedra*, 5(2), 98-112.
- Belavi, G. y Murillo, F. J. (2020). Democracia y justicia social en las escuelas: Dimensiones para pensar y mejorar la práctica educativa. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 18(3), 5-28. <https://doi.org/10.15366/reice2020.18.3.001>
- Camaño Carballo, L., Rodríguez Cuéllar, Y., Rojas Uribe, T. M., Erazo Brito, G. F., & Pancho Chavarrea, T. L. (2019). Estudio de las actitudes de docentes hacia la discapacidad en una universidad ecuatoriana Study. *Espacios*, 40(39).
- Carpio, V. D., Romero Urrea, H., Intriago Alcívar, G., Arellano Romero, F., & Troya Santillan, B. (2020). Liderazgo docente y la inclusión educativa en la educación superior TT - Teaching leadership and educational inclusion in higher education. *Salud Bienestar Colect*, 4(1), 69–83. <https://revistasaludybienestarcolectivo.com/index.php/resbic/article/view/74/51>
- Díaz Gómez, E. R. (2020). Liderazgo transformacional y equidad de género: el caso de estudiantes de posgrado. *Revista Universidad y Empresa*, 22(39). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7854>
- Gómez Hurtado, I., & Delgado Algarra, E. J. (2018). Atender a la diversidad desde la enseñanza de las Ciencias Sociales: un enfoque inclusivo. *Ensayos*, 33(1), 103–111. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6536527.pdf>
- Leiva, M., Gairín J., Guerra, S. (2019). Prácticas de liderazgo de los directores noveles para la inclusión educativa. *Aula abierta*, 48(3), 291-300. <https://doi.org/10.17811/rifie.48.3.2019.291-300>
- López Gómez, M., Cáceres Reche, M. P., & Agreda Montoro, M. (2017). Estudio sobre liderazgo estudiantil desde un enfoque socio-político en la universidad santo tomás de bucaramanga (colombia). *International Journal of Educational Leadership and Management*, 5(2), 178. <https://doi.org/10.17583/ijelm.2017.2514>
- Misas Hernández, J., López Rodríguez del Rey, M. M., & Fuentes Suárez, I. (2021). El liderazgo estudiantil universitario ante los retos de la inclusión social: Sistematización de experiencias. *Revista Conrado*, 17 (83), 128–135.
- Naranjo G. Educar en y para la Diversidad de Alumnos en Aulas de Escuelas Primarias *Revista Salud y Bienestar de la Ciudad de México* 2019; 13(2): 209-225. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rlei/v13n2/0718-7378-rlei-13-02-209.pdf>
- Pascale, L., Martínez, M. D., y Martínez, J. J. C. (2019). Elementos de una organización educativa inclusiva para la respuesta a alumnado con necesidades educativas especiales en educación secundaria. La situación en un instituto profesional. *Psychology, Society, And Education*, 11 (1), 27-37

- Rojas, M. . (2018). Diversidad e Inclusión escolar: ¿Cómo liderar los nuevos desafíos de país? (p. 30). Facultad de Educacion. Universidad Alberto Hurtado.
- Romero, C. (2021). Liderazgo directivo en escuelas que superan las barreras del contexto. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 19(1), 73-90. <https://doi.org/10.15366/reice2021.19.1.005>
- Sherbin, L., & Rashid, R. (2017). Diversity doesn't stick without inclusion. Harvard Business Review , . Digital Articles, 2–5.
- Shore, Lynn, Cleveland, Jeanette N. y Sánchez, (2018) Inclusive workplaces: A review and model. Human Resource Management Review, 28 , 176-189.
- Sisto, V. (2019). Inclusión “a la Chilena”: La inclusión escolar en un contexto de políticas neoliberales avanzadas. Education Policy Analysis Archives, 27, 23. <https://doi.org/10.14507/epaa.27.3044>
- Valdés Morales, R. (2022). Liderazgo escolar inclusivo: una revisión de estudios empíricos. Zona Próxima, 36, 4–27. <https://doi.org/10.14482/zp.36.371.9>
- Valdés, R. (2018). Liderazgo inclusivo: La importancia de los equipos directivos en el desarrollo de una cultura de la inclusión. Revista de Investigación Educativa de la REDIECH, 9(16), 51-66. [https://doi.org/10.33010/ie\\_rie\\_rediech.v9i16.73](https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v9i16.73)
- Valdés, René. (2020). Prácticas de Liderazgo en Escuelas con Alta y Baja Cultura Escolar Inclusiva. Revista latinoamericana de educación inclusiva, 14(2), 213-227. <https://dx.doi.org/10.4067/s0718-73782020000200213>
- Valdés, R. A., & Gómez Hurtado, I. C. (2019). Competencias y prácticas de liderazgo escolar para la inclusión y la justicia social. Perspectiva Educativa, 58(2). <https://doi.org/10.4151/07189729-Vol.58-Iss.2-Art.915>
- Valdes, R. (2020). Prácticas de Liderazgo en Escuelas con Alta y Baja Cultura Escolar Inclusiva Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva, 14(2), 213-227 <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-73782020000200213>
- Villa Sánchez, A. (2019). Liderazgo: una clave para la innovación y el cambio educativo. Revista de Investigacion Educativa, 37(2), 301–326. <https://doi.org/10.6018/rie.37.2.365461>
- Zárate-Rueda, R., Diaz-Orozco, S. P., & Ortiz-Guzmán, L. (2017). Educación superior inclusiva: Un reto para las prácticas pedagógicas Inclusive. Revista Electronica Educare, 21(3), 1–24. <https://doi.org/10.15359/ree.21-3.15>