



# Liderazgo Transformacional **Docente para asegurar** la Inclusión Educativa

Dinora Alexandra Carpio Vera

# Liderazgo Transformacional Docente para asegurar la Inclusión Educativa

Dinora Alexandra Carpio Vera

© Dinora Alexandra Carpio Vera  
Universidad Técnica de Babahoyo

**Título del libro**

Liderazgo Transformacional Docente para  
asegurar la Inclusión Educativa

**ISBN: 978-9942-33-522-7**

Publicado 2022 por acuerdo con los autores.

© 2022, Editorial Grupo Compás

Guayaquil-Ecuador

**Cita.**

Carpio, D. (2022) Liderazgo Transformacional Docente para asegurar la Inclusión Educativa . Editorial Grupo Compás.

Grupo Compás apoya la protección del copyright, cada uno de sus textos han sido sometido a un proceso de evaluación por pares externos con base en la normativa del editorial.

El copyright estimula la creatividad, defiende la diversidad en el ámbito de las ideas y el conocimiento, promueve la libre expresión y favorece una cultura viva. Quedan rigurosamente prohibidas, bajo las sanciones en las leyes, la producción o almacenamiento total o parcial de la presente publicación, incluyendo el diseño de la portada, así como la transmisión de la misma por cualquiera de sus medios, tanto si es electrónico, como químico, mecánico, óptico, de grabación o bien de fotocopia, sin la autorización de los titulares del copyright.

   @grupocompas.ec  
compasacademico@icloud.com

## **Índice**

Introducción.....	4
Teorías del liderazgo .....	17
Educación intercultural .....	21
Liderazgo transformacional.....	23
Inclusión educativa .....	27
Dimensión .....	31
Análisis de los datos obtenidos .....	34
Modelo de liderazgo transformacional docente para asegurar la inclusión educativa.....	44
Referencias. ....	59

## **Prólogo**

Los cambios en el Ecuador, en relación a las políticas educativas inclusivas, llevan a las instituciones de educación a responder a esta necesidad con la convicción de que es responsabilidad del sistema educativo; la formación inclusiva es una tarea que recae en las instituciones educativas, sin embargo, la interacción docente estudiante hace que estos actores se transformen en principales protagonistas de ese proceso. El presente trabajo investigativo se realizó con la finalidad de proponer un modelo de liderazgo transformacional docente que asegure la inclusión educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo, en el Ecuador, para ello se utilizó el tipo de investigación aplicada, con un enfoque mixto, asimismo se aplicó un diseño no experimental transversal, con una muestra de 370 personas entre docentes y estudiantes, y se concluyó que existe una relación estadística significativa entre el Liderazgo Transformacional docente y la Inclusión educativa ( $Rho\ Spearman=0.651$ ), y que la estimulación intelectual, la motivación inspiracional y el desarrollo estratégico no son independientes a la temática de la Inclusión Educativa.

## **Introducción**

Por años la educación inclusiva ha sido un problema mundial. La UNESCO (2008) la ha definido, como el derecho de cada estudiante a recibir una educación con características de calidad que satisfaga las expectativas y requerimientos básicos de aprendizaje, que responda a la diversidad a personas enfermas con el virus de inmunodeficiencia humana, agrupaciones étnicas, y aquellas con dificultad de aprendizaje y discapacidad (pág. 11). La Organización de las Naciones Unidas ONU (2013) en su objetivo 4, estableció la necesidad de que se garantice una educación equitativa, inclusiva y de calidad que permitiera la promoción de oportunidades de aprendizaje para la vida del individuo y la sociedad, este organismo ha considerado que para el año 2030 se eliminará las diferencias de género en educación, garantizando una igualdad de las personas consideradas vulnerables. (pág. 2). En España según el columnista del diario El país, Zafra (2019) señaló que más de 217.000 alumnos españoles con discapacidad se han matriculado en el curso 2016-2017, y que aproximadamente 181.500 se preparaban en centros educativos ordinarios compartiendo clase con estudiantes comunes, ignorando que la educación inclusiva lleva a que los niños aprendan y participen juntos. En relación a este tema la periodista del diario NIUS de París, Frías (2019), señaló que los franceses prefieren Bélgica en materia de

Educación Especial, resultando ilógico por cuanto, Francia siempre ha tenido uno de los procedimientos educativos más competitivos e igualitarios a nivel mundial.

En Ecuador, por años no se consideró en sus políticas públicas la atención a personas con capacidades especiales, pero, desde el año 2008, el país pasa por una fase de transformación, se ha establecido principios para las buenas prácticas de este tipo de educación; en los últimos 10 años el país ha trabajado mucho en la reducción de la pobreza y desigualdades. En el informe realizado por el (MIES), Ministerio de Inclusión Económica Social (2019), señala acorde a datos estadísticos del (INEC) Instituto Nacional de Estadística y Censos, entre los años 2008 y 2018, los niveles de pobreza se han reducido, el Banco Interamericano de Desarrollo (2017) estableció que el 15% de la población a nivel mundial mantiene algún tipo de discapacidad, mientras que en el país el 56% de los niños ecuatoriano con estas dificultades, no va a la escuela, y solo el 11,9% con discapacidad en el Ecuador, accede al bachillerato, sin embargo, es necesario que se incluya, a grupos indígenas, montubios y afroamericanos. En el diario el Comercio la columnista Trujillo Y. (2019) estableció que en Quito se presentó el proyecto para la inclusión educativa de niños con discapacidad, agrupaciones como (CONADIS), (FENEDIF), han tenido como fin proponer políticas públicas. En relación al tema inclusivo el diario El Universo (2019), señalo que, para la ejecución de una

educación inclusiva, es necesario que las instituciones a nivel primario y secundario, realicen modificaciones en procedimientos curriculares, dependiendo en cada caso de los requerimientos educativos especiales.

En la Provincial de Los Rios.(2019) se ha desarrollado algunos proyectos, que de cierta forma han tributado al bienestar de aquellos en situación más vulnerables, (adultos mayores), y con discapacidad de diferentes edades; de igual manera, a nivel del Gobierno Municipal de Babahoyo (2020), también ha tenido algunos programas de ayuda a varios sectores. En relación a este tema la Universidad Técnica de Babahoyo (UTB), de nivel público, con 49 años de vida institucional, conformado por cuatro facultades, con 9300 estudiantes en pregrado hasta el periodo septiembre 2019- febrero 2020. Tiene en su población estudiantil un considerable grupo de personas con capacidades especiales que de alguna manera son ayudados por el departamento de Bienestar Estudiantil, se los ha apoyado con becas, créditos, atención médica y psicológica. Sin embargo, la UTB, por ser una institución pública tiene estudiantes de escasos recursos económico, algunos provienen de grupos étnicos y de poblaciones rurales lejanas, que son excluidos por sus pares académicos, incluso por algunos docentes, olvidando que la inclusión no solo es para aquellas personas que tienen algún problema físico o intelectual, está relacionada también a la



interculturalidad, es necesario que se contribuya a un aprendizaje y enriquecimiento mutuo para la diversidad.

La anterior descripción deja grandes interrogantes, ¿Que debe hacer el estado para que las instituciones cumplan con las políticas inclusiva establecidas en la Constitución? ¿De qué manera concientizar a la comunidad universitaria de que somos diversos y que nadie debe burlarse o excluir a otro por ser “distinto” ?, ¿Cómo lograr que las personas excluidas reciban respeto, solidaridad, equidad y honestidad? Con todas estas preguntas se ha **formulado el problema** de investigación que consiste en ¿Cómo asegurar la inclusión educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador?, esta problemática, se ha **justificado** considerando que la educación ecuatoriana durante años ha tenido un desarrollo desigual, como consecuencia de situaciones socioeconómicas, desigualdad e ineficaz cobertura de la educación, que ha perjudicado a la universidad, por lo cual se ha realizado el trabajo investigativo, que tiene como fin, proponer un modelo de liderazgo transformacional docente, en la Institución objeto de estudio, en este sentido, esta justificación se realiza desde una **perspectiva teórica**, considerando lo establecido por la Unesco (2008, citado en Educaaprende, 2019, pág. 1), señala que la educación va dirigida a una sociedad, multicultural, multiétnica, que está llevando al país, a establecer en sus políticas educativa, la atención inclusiva en los centros formativos, pretendiendo beneficiar

a los diferentes grupos que se encuentran con dificultad de aprendizaje, en riesgo social, con capacidades físicas e intelectuales, para la igualdad de oportunidades y que no exista más discriminación. En la **perspectiva practica** se sustenta en parámetros como la aplicación de políticas y enfoques, que han sido utilizados en otros países donde se ha considerado la ampliación de la educación inclusivas logrando obtener bases más sólidas para el éxito de un proceso de enseñanza inclusivo, erradicando desigualdades y exclusiones. En cuanto a la **perspectiva social**, esta direccionado a la transformación de la sociedad, es decir, que desde las instituciones de educación exista el cambio de paradigma, en las formas de pensar y proceder de los individuos y se aporte a eliminar la hegemonía cultural, destacando que cada persona es valorada de igual forma por su esencia de ser un ente pensante. Esto nos permite plantear como **Objetivo general**. Proponer un modelo de liderazgo transformacional docente para asegurar la inclusión educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador. Teniendo además como objetivos **específicos** diagnosticar el estado actual de la inclusión educativa, Identificar los factores influyentes en la inclusión educativa, diseñar un modelo de liderazgo transformacional docente para asegurar la inclusión educativa y estimar los resultados que ha generado la implementación de un modelo de liderazgo transformacional docente en la inclusión educativa. Esto ha

permitido plantear como **Hipótesis** la implementación de un modelo de liderazgo transformacional docente asegure la inclusión educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador. A fin de tener bases más contundentes sobre la temática a investigar, se ha realizado una revisión sobre las variables implicadas.

El trabajo de Angenscheidt y Navarrete (2017), se planteó como objetivo, describir el comportamiento del profesor en sus actividades en determinado nivel educativo en la educación inclusiva, en cuanto a, percepciones, creencias y formas de actuar; se analizó si las actitudes dependen de la formación académica, años de experiencia, el contacto que se tenga con personas con discapacidades, así como, el cargo que se tenga como docente. La conclusión obtenida establecía la necesidad de capacitar a los catedráticos para que sus conocimientos estén acorde a las exigencias educativas (págs. 233, 237, 239), en esta misma línea la investigación realizado por Ayala y O´Higgins (2019), tuvo como fin identificar las competencias docentes para la implementación de una enseñanza capaz de preocuparse por la diversidad de los estudiantes de educación superior, se estableció que era necesario proporcionarles equidad e igualdad, donde se respete las individualidades. (pág. 62).

En el trabajo de Flores (2015), sobre los estilos de liderazgo, de quienes administran las instituciones, se obtuvo que el liderazgo transformacional impacta en los aprendizajes de

los discentes, existiendo un nexo importante entre los liderazgo transformacional y transaccional (págs. 475 - 491). En relación a esta misma variable Morales (2019), tuvo como fin establecer la relación de la gestión pedagógica y el logro de aprendizaje entre dos asignaturas, los resultados evidenciaron, que los directivos, profesores y estudiantes calificaban el liderazgo en un nivel alto, medio y bajo respectivamente. (págs. 13, 71). Según Viloria (2016) en su trabajo de integración de estudiantes con capacidades especiales, planteó analizar el proceso de integración de los discentes, identificando las políticas públicas relacionadas, las conclusiones demostraron insatisfacción de los involucrados. (págs. 370-393). El trabajo de Roegman (2017) se enfocó en establecer la importancia del contexto en el campo del liderazgo educativo tratando de mejorar experiencias y resultados en la educación para los educandos, estableciendo que se debe analizar las políticas y las inequidades que se manifiestan de formas diferentes según los contextos, determinando que es crucial tener en cuenta las complejidades de la equidad, los requerimiento y competencias del sistema escolar y de sus líderes donde se tenga presente la importancia de los contextos educativos (Págs., 3, 14, 21). El trabajo de Bernasconi, y Rodríguez-Ponce, (2018). Realizaron una exploración referente de la percepción de los directivos sobre cómo estaban relacionados los estilos de liderazgo, las carreras y el ambiente organizativo, obteniendo como resultado que la

planta académica es muy importante por el impacto que ejerce en el proceso de aprendizaje y en los resultados académicos, estableciendo además que el liderazgo transformacional tiene una singularidad frente a otros estilos, por cuanto logra en el líder la generación de propósitos y metas significativas que son planteadas para ser alcanzadas como institución o como equipo, ayudado por los seguidores destacando los aportes de cada uno de los involucrados, para que sea reflejados en los valores institucionales. (págs. 3, 9).

En el trabajo de Escobar, Muñoz, Piñones y Cuadra (2020) referente a tiempo escolar e inclusión educativa los autores concluyeron que la implementación de las practicas inclusivas para los docentes es una situación difícil, por la carencia de tiempo, factores actitudinales, la escasa motivación y compromiso por la inclusión educativa, factores cognitivos y estructurales del docente, poca capacidad de gestión de tiempo para realizar adaptaciones curriculares, sumando factores micro políticos y económicos que contribuyan la inclusión de los estudiantes. (pág. 12). En el trabajo de Ashraf, y Uzair-ul-Hassan (2020) el propósito de la investigación fue explorar como los docentes utilizaban la pedagogía de la equidad para satisfacer los requerimientos especiales individuales, así como, diferencias raciales, étnicas y culturales destacando la importancia del papel docente para que se erradique todo tipo de desigualdades mediante la promoción del entorno

institucional inclusivo y de la pedagogía de la equidad que contribuya al cambio para lograr una sociedad inclusiva. (pág. 2,3). La investigación de (Quintero et al., 2019), referente al uso de la realidad aumentada en la educación inclusiva, fundamentada en las nuevas tecnologías de la información y comunicación ha contribuido al incremento de la cobertura en la educación a través de varias plataformas, al punto de ofrecer diversas experiencias de aprendizaje que han demostrado impactar los procesos de aprendizaje de diferentes maneras como los procesos, ubicuo (u-learning), AR (AR), realidad virtual (VR), aprendizaje móvil (m-learning), juegos, gamificación o analíticas de aprendizaje, considerando que en el caso de la realidad aumentada permite el trabajo con todos los sentidos, Esto hace que la RA sea una estrategia prometedora para favorecer procesos de inclusión educativa. En este contexto el trabajo de autores como Drandic y Paic (2020) se estableció como objetivo conocer la cooperación del profesor de apoyo en la implementación de la inclusión educativa de estudiante con necesidades especiales que asisten a clases regulares, los resultados obtenidos evidencian actitudes favorables por parte de los profesores de apoyo a los docentes de planta, obteniendo un aporte significativo al desarrollo de valores inclusivo y a la aceptación de parte de los estudiantes a las diferencias existente entre ellos como parte de una institución. (pág., 2,10). En el trabajo de Kadiyono (2020) planteó como

objetivo analizar las formas de liderazgo y su efecto en el desempeño de los docentes en la era de la educación 4.0 donde el uso de la tecnología como teléfonos inteligentes, inteligencia artificial, la robótica y por supuesto la internet, son componentes indispensables para realizar un eficiente liderazgo en las instituciones educativas, de allí la necesidad de que los docentes necesariamente mejoren sus competencias referente a esta educación 4.0 para poder formar estudiantes que respondan a los desafíos de la educación actual (pág. 1, 5). En la investigación de (Wang et al.,2020). Se estableció que las Universidades y las políticas a nivel de educación no están realizando un buen trabajo en lo correspondiente a la formación del talento humano que satisfaga a los empleadores y a la sociedad, provocando una brecha entre la educación superior y la empleabilidad, los investigadores exploraron las teorías cognitivas, aprendizaje basado en problemas y el liderazgo transformacional docente el trabajo concluye estableciendo la necesidad de que la planta docente utilice el enfoque de liderazgo transformacional para una mejor orientación de los estudiantes considerando comprender la cognición de los estudiantes. (págs. 1,11)

Anderson. (2017) en su investigación sobre el liderazgo transformacional en la educación, establece que el liderazgo es un componente de mucha relevancia para un buen desempeño, el propósito del trabajo fue identificar y discutir la necesidad de un liderazgo que contribuya al

cambio de escuela, considerando que este tipo de modelos se caracteriza por la existencia de un líder, que guía y crea visión para generar ese cambio con los miembros comprometidos de un grupo. (págs. 1,3). Para Araskal, y Kılınc, (2019) sobre los factores que afectan el liderazgo de los maestros basaron su trabajo en literatura relacionada y con opiniones de expertos el objetivo fue investigar cuales eran los factores que afectan el liderazgo de los docentes en la educación media, obtuvieron como resultados que los docentes se ocupan del aprendizaje de los estudiantes, de mejorar el proceso de enseñanza y de construir una cultura escolar, sin embargo se sienten limitado por el insuficiente apoyo de quienes administran la institución por lo que se considera necesario realizar prácticas que garanticen la autonomía de los docentes para expandir las prácticas de liderazgo, (págs. 1, 7).

A nivel nacional en el trabajo realizado por Catagña (2017), el objetivo fue comprobar la influencia del liderazgo en el aprovechamiento estudiantil, identificando la conexión entre el docente como líder y el aprendizaje, los resultados mostraron que no existía una relación significativa. (págs. 20, 80). En la investigación de Hernández (2018) tuvo como objetivo determinar las practicas inclusiva existente en salones de clases desde la opinión de los discentes, los resultados arrojaron que se requiere, que el personal del área pedagógica se capacite, contribuyendo a una educación sin barreras (págs. 52-54). En relación al



liderazgo educativo transformacional, Balda y Guzmán (2015) establece la necesidad de la aplicación de un liderazgo de carácter transformacional, considerando a todos quienes conforman la institución de educación, incluida las familias de los educandos, (Págs. 10,11). El trabajo de Cisneros (2017) realizado en Quito, tomó las opiniones de los alumnos y demás miembros de la institución que permitiera establecer una planificación para la inclusión a nivel de la educación, que respondiera a los requerimientos de los estudiantes, se estableció el diseño de actividades considerando las inteligencias de Gardner para brindar un proceso que fuera inclusivo. (pág. 6). En este sentido autores como Thomas y (2019) Brown sugieren que se debe trabajar con los docentes en formación, se involucren en la planificación de actividades colaborativas que contribuyan al desarrollo de competencias docentes para fomentar ese liderazgo necesario en los maestros.

La investigación de Cuenca (2018) sobre Liderazgo transformacional, para mejorar la práctica docente, tuvo como objetivo establecer el impacto del liderazgo transformacional de profesores, la conclusión obtenida, estableció que para ser un líder transformacional se requiere de capacidades personales y profesionales (pág., 9). En relación a este mismo tema, el trabajo de Lugo (2018) establece que la correlación de gestión de liderazgo y la satisfacción de las técnicas inclusivas, requiere que el personal académico se capacite fomentando la integración

áulica, (págs. 86, 87). En el trabajo de Tobar (2016), se planteó que se evalué el impacto de determinadas técnicas de inclusión en los salones de clases, con alumnos con requerimientos de aprendizaje, las conclusiones a las que se llegó es que se necesita que todos se beneficien de estrategias inclusivas dentro del aula, la propuesta planteada como posible solución estuvo relacionada a la realización de una planificación para capacitar a docentes referente a estrategias inclusivas que aporte al proceso de enseñanza aprendizaje. (págs. 11, 130-135). La investigación de Mazacón (2018), propuso crear ambientes agradables para los estudiantes para un trabajo áulico, mediante talleres que aporten a erradicar pequeños grupos, considerando que la mayor problemática a estudiar fue la existencia de la exclusión de los estudiantes que provenían de zona rural. (pág. 6). En el trabajo de Picado (2016), se planteó investigar las habilidades de la planta docente en cuanto a liderazgo en pro de beneficiar el proceso áulico, se obtuvo como resultado del proceso de datos la necesidad de líderes con actitud y habilidades que aporten a desarrollar de mejor manera la enseñanza, estableciendo la necesidad de educadores líderes que promuevan transformaciones mediante valores, (págs. 46, 47)

## **Teorías del liderazgo**

Gómez (2002) determina que los enfoques referidos a aspectos que debe tener un líder estaban en relación con determinadas cualidades individuales, estableciendo que con el paso de los años se han planteado varios enfoques desde los que se han realizado estudios del liderazgo (Pág. 5). Sánchez (2010, citado en Zuzama, 2015, pág. 8), afirma que las definiciones más antiguas referidas al liderazgo, se relacionaban con características personales de quienes tenían cualidades de líder con distintivos innatos, superiores al resto de individuos, determina también la existencia de tres enfoques principales como son el enfoque personalista, teorías situacionales o funcionalista y las teorías de contingencia. En relación a las teorías del liderazgo el investigador Novela (2015), las clasifica en teorías de rasgo, teoría del comportamiento y la teoría de contingencia e integral. (Pág. 1). El trabajo de Siangchokyoo, Klinger, y Champion (2019) destacan ejemplos significativos que se centran en: "Liderazgo exitoso", estos modelos presta especial atención a cuestiones que incluyen el liderazgo transformacional, el liderazgo educativo donde los líderes escolares y directores deben cumplir una función clave en el establecimiento que tribute a la creación de una cultura escolar positiva, considerando el logro de una mentalidad escolar proactiva, y mejora de la motivación y el compromiso del personal. (pág. 13). En referencia a este tema, autores como Bass y

Bass, (2008, citado por Teixeira, et al, 2020, pág. 3, 24) señalan que, entre los estilos de los nuevos enfoques de liderazgo, el transformacional ha sido un representante destacado considerando que los líderes provocan cambios en sus seguidores y que el liderazgo se da cuando un integrante modifica las habilidades de otros en el grupo hacia un objetivo común. La investigación de (Balbuena et al.,2020) indican que muchos estudios coinciden en que sin liderazgo no existiría un rumbo adecuado de los seguidores y que sin motivación en un contexto es factible que no exista una buena relación diádica, no lográndose el mejor desempeño de los seguidores, allí la necesidad de un liderazgo efectivo para estar encaminado hacia el éxito y la productividad considerando la diversas culturas. (pág. 3)

A continuación, se establece una tabla con las teorías más predominantes.

**Tabla 1.** Principales estilos del liderazgo.

<b>Teorías del liderazgo</b>	<b>Características</b>
Teoría de rasgos.	Ralph Stogdill 1948. Es la concepción más antigua del liderazgo, el líder tiene características personales, individuales y física es decir persona con atractivo físico, el líder nace, no se hace.
Teorías situacionales o funcionalistas.	Paul Hersey y Ken Blanchard 1969, Requiere que el comportamiento del

	líder no sea estático, debe variar y adaptarse a las características de la situación.
Teoría conductual.	Universidad de Ohio, definió las cualidades relacionadas al liderazgo con un estándar alto, indicando que los que trabajan con los líderes se desempeñen a un nivel muy satisfactorio.
Teorías contingenciales.	Según Fiedler, es una teoría denominada la capa de superhéroe, el líder se encarga de dar solución a los problemas que se den.
	Teoría del trayecto en función a la meta (“path-goal theory”) de Robert House.
	Teoría de la decisión normativa de (Vroom-Yetton) asociada con un liderazgo de resolución de conflicto, entre sus funciones está la de dinamizar las tareas emprendidas por la organización.

*Fuente: elaboración propia.*

**Estilos de liderazgo.** Son los que se relacionan con las cualidades, habilidades, necesidades del líder y del grupo al cual direcciona, para Evaristo (2015), establece que los estilos de liderazgo, es la relación entre líderes, dentro o fuera de una organización, además, realizan un autoanálisis de ellos mismo, y del éxito alcanzado en su rol; este investigador realiza una clasificación de los estilos más

importantes, entre estos se tienen los que se detallan en la tabla. (Pág. 3, 4).

**Tabla 2.** Principales estilos del liderazgo

<b>ESTILOS DE LIDERAZGO.</b>	<b>CARACTERISTICAS.</b>
<b>Autocrático</b>	Los seguidores obedecen, el líder tiene poder absoluto, impera el orden, genera dependencia no hay trabajo en equipo.
<b>Participativo o democrático</b>	El líder y quienes lo siguen tienen un comportamiento como un todo, esta forma de trabajo está compuesta por pre disposición y activa participación. Una vez que se conocen, genera iniciativa.
<b>Laissez faire</b>	Este estilo es muy liberal, el líder deja que el grupo tomen decisiones y que se trabaje según las consideraciones del equipo. Suele funcionar cuando hay empoderamiento.
<b>Transaccional</b>	Es como una transacción entre jefe y equipo, son acuerdo de pago por hacer una actividad, se valora el trabajo pero no genera efectividad en la empresa.
<b>Transformacional</b>	Está basado en el desarrollo personal, luego logra el crecimiento laboral, estableciendo habilidades sociales y aumentando el auto estima, promueve la cooperación y estimula

---

intelectualmente a sus seguidores, es creativo, interactivo se rige por valores éticos, los resultados suelen verse a largo plazo.

---

*Fuente: elaboración propia.*

### **Educación intercultural**

Definición. La educación intercultural está basada en valores y concientización a las diferencias culturales donde se considere a sus integrantes como un todo, su fin es lograr una verdadera igualdad de oportunidades que los beneficie, superando el racismo en sus diversas manifestaciones. Lozano (2005, pág. 28). La interculturalidad en el siglo XXI es uno de los objetivos determinados en la Declaración Mundial de educación, considerando la importancia de políticas que reconozcan la diversidad que tributen al acceso de esa educación. García, Roque (2019, pág. 2). Acorde a lo establecido por Kaur, Awang-Hashim y Noman (2017), con la educación se tiene el compromiso y oportunidad de educar a las siguientes generaciones sobre temas raciales logrando que se fomente la comprensión, aceptación y respeto. Para Szczurek-Boruta (2016) establece que el constructivismo social ve a la educación intercultural como procesos transculturales de aprendizaje siendo necesario aprender la autorregulación, de manejar los problemas entre los modelos personales existentes del mundo y la información del exterior (pág. 214). Organismos como Ministros de Asuntos Exteriores de Europa (2008),

establece que la identidad de cada persona lo hace único, que la identidad cultural hace referencia a las características individuales que puede tener cada cultura, que establece rasgo, gestos, comportamiento, que dichas características representan la diversidad que los diferencia y establece sus orígenes. (Págs. 22-56).

Aguado (2003, citado en Guzmán, Muñoz, Preciado y Menjura, 2014, pág.7), definen que la educación intercultural es un enfoque pedagógico que debe responder a las necesidades y dinámicas sociales, que priorice los valores hacia las diversas culturas que lo componen, considerando la practica inclusiva de aquellos grupos menos favorecidos.

Muñoz (1998), destaca que este tipo de educación debe dar a todos los estudiantes en un marco de igualdad, donde se considere las habilidades de cada integrante, estableciendo un contexto no excluyente, que no exista la neutralidad ante la diferencia, respetando la cultura de origen, se debe contemplar al alumnado de procedencia extranjera facilitando el aprendizaje cooperativo, evitando la discriminación, y creando espacio y tiempo común, que se promueva el conocimiento de las distintas culturas como fuente enriquecedora, contribuyendo de esta manera, a la toma de conciencia de un mundo global paliando desigualdades económicas es decir, donde se eduque para la ciudadanía. (Págs. 10,12).



### **Liderazgo transformacional**

Burns y Bernad (1978, citado en Zambrano 2014, pág. 1) Establece que este tipo de liderazgo implica la influencia del líder en una como en varias personas, ofreciendo una relación que hacen que los seguidores se sientan motivados, estimulados, logrando cambios significativos, ya que los seguidores pueden convertirse en líderes en un momento dado, el fin es alcanzar niveles alto, relacionado con los valores y la motivación, para conseguir una transformación que dé frutos significativos. Para Lussier y Achua (2011). Determinan que el concepto de liderazgo fue articulado en primera instancia en 1978 por James MacGregor Burns, estableciendo que el modelo es exteriorizado por aquellas personas con expectativas visionarias, capaces de lograr que otras se motiven, consiguiendo que líder y seguidor colaboren encaminados por un mismo sendero y objetivo. (Págs. 369-371). Para Pérez, Cortes y López (2015) establecen que el éxito del modelo transformacional puede medirse si tiene incidencia en la interacción que logre tener el docente con los estudiantes en el salón de clase, que es necesario que se den cambios en la enseñanza aprendizaje, (Pág. 2). Según Wang S. (2019) indica que el liderazgo transformacional busca concientizar a los profesores sobre la importancia de emprender la tarea de la educación, estimulando sus necesidades de alto nivel. Considerando que el objetivo es construir y establecer una atmósfera de

mutua confianza entre todos los actores de la institución. (Pág. 329).

Las Características de este liderazgo según Bass (1995, citado en Leithwood, 2019, pág. 8) es haber determinado los beneficios que tributan a las organizaciones en cuanto a creatividad e innovación, clasificándolas en Consideración individualizada las que permiten una comunicación abierta con los seguidores, y que puede darse de manera individual o colectiva, lo que contribuye a la compartición de nuevas ideas, permitiendo que el líder realice un exaltamiento directo a quienes le colaboran, lo que fomenta que los grupos sean motivados y se sientan proactivos. En el trabajo de Lambrecht, Lenkeit, Hartmann, Ehlert, Knigge y Spörer (2020) establecen que el papel de los líderes transformacionales es muy relevante en la ejecución de la educación inclusiva, considerando que las prácticas de liderazgo instructivo han tenido un efecto positivo en la aplicación y planificación de la educación individualizada; otra característica es la Influencia idealizada del liderazgo, considerada una capacidad que suele ser innata o también entrenada, para este tipo de líderes, es sencillo mostrarse como un modelo a seguir, esta influencia está reflejada por la autodeterminación y seguridad del líder, permitiendo que estos tenga una especie de mediación pedagógica que lo relaciona y acerca más íntimamente con sus seguidores. (pág. 12),

Dimensiones: Estimulación intelectual para Ayoub (2011, citado en Leithwood, 2019, pág. 14) establecen que un líder tiene que incentivar para que, en su grupo de seguidores se incremente el optimismo, la moral, que los involucrados se sientan entusiastas, favoreciendo la comunicación asertiva y la confianza, lo que le facilita a el líder realizar una mejor orientación logrando que todos se sientan inspirado por el objetivo en común, haciendo que los grupos se desenvuelvan más allá de las expectativas personales. En este mismo sentido Sánchez J. (2012) establece que el líder trata de subir el nivel de creatividad, y que los apoya a emprender nuevas cosas, que beneficien a la organización o empresa. En este sentido se tiene que este tipo de líderes son conservadores y precavidos, se conducen por la información que logran obtener, tienen un estilo flexible que les permite realizar adaptaciones, toma riesgos para lograr empoderar a los seguidores para que estos desarrollen habilidades a nivel intelectual para que surjan soluciones creativas cuando se afrontan determinados inconvenientes. Motivación Inspiracional para autores como Mendoza, M. y Ortiz, C., (2006) señalan que estos líderes tienen la capacidad o habilidad de incentivar a los grupos para alcanzar desempeños mayores, haciendo que ese esfuerzo extra permita un mejor nivel de seguridad a sus seguidores en sí mismos y de todas esas habilidades que tienen, como líder encamina la disposición para que se realice el cambio

o transformación haciéndoles conocer muy sutilmente que se espera de cada seguidor el mayor esfuerzo, (pág. 23).

Desarrollo Estratégico Staufenbiel y Costa (1960, 2003, citado en Sánchez, 2015, págs. 238, 239), propone interpretarlo como un medio a través del cual se puede lograr mejorar el aumento de la productividad, el incremento de las ventas de una organización dedicada a la oferta de bienes o servicios y el fomento de la industrialización, entre otros beneficios, estos autores, establecen que cuando se realiza un plan, este va más allá de lo que se puede observar, pues traspasa nuestros sentidos, llegando hasta nuestra parte cognitiva logrando que se pueda realizar una comunicación con el entorno, En este sentido cabe indicar que nada puede ser creado, sin los aspecto importante en relación a lo que se desea desarrollar, sea esto, objeto tangible o intangible. Para lo cual se debe considerar la creatividad que está relacionada a la creación de algo novedoso, ese algo puede ser producto o idea que antes no estaba, por consiguiente, la creatividad está vinculada al descubrimiento de una solución a un problema y en demostrar las cualidades originales en la solución del mismo. (Ucha, F. 2009, pág. 1). Sobre este tema Acnur (2016) establece que, al relacionar este tema en el ámbito educativo, es importante señalar que el desarrollo estratégico busca ser dinámico, por consiguiente, hay una revisión constante de estrategias, objetivos e indicadores establecidos en el plan, así también de sus estructuras y

requerimiento de innovación en pro de la calidad y satisfacción educativa.

### **Inclusión educativa**

La UNESCO (2008) la conceptualiza como un proceso que permite conocer y aportar a los diversos requerimientos de los alumnos, mediante una intervención activa de aprendizaje, interrelación de las culturas y comunidades, amenorando procesos de exclusión. (Pág. 7). En este sentido Ainscow (2004, citado en Hernández y Tobón, 2016, págs. 399, 400), resalta cuatro elementos que aporta a la comprensión de inclusión, expresan que son pasos que requieren presencia, participación y el logro de objetivos de los alumnos, donde se descarte cualquier tipo de exclusión, tratando de poner mayor interés en estudiantes que pudieran tener algún tipo de barreras o riesgo de fracaso escolar. La inclusión educativa es un derecho de la sociedad por ende un deber que debe ofrecer las escuelas basado en un enfoque educativo donde todos los niños aprendan juntos sin que se considere su raza, genero, cultura, religión, nivel socioeconómico, o necesidad educativa especial, esto implica un desafío para todos los países estén o no desarrollados, así lo establece Massouti (2019, citado en Escobar, Muñoz, Piñones y Cuadra, pág. 2). Autores como Aquino, Martínez y Ramón (2015), aseguran que la equidad e inclusión en la educación, es uno de los grandes desafíos para lograr una instrucción educativa que abarque a todos, por medio de un sistema educativo transformador,

que deje atrás cualquier forma de exclusión, expresan que la inclusión no está solo relacionada al acceso de los estudiantes con discapacidades, se relaciona a desaparecer las barreras que impiden un proceso educativo adecuado, donde se demuestre la proactividad de los alumnos, Blanco (2015, citado en Lovari, 2019, págs. 6, 8, 22). Para Echeita (2016), la educación inclusiva está orientada a varios pasos que ayuden a desaparecer las barreras que limitan a los estudiantes a tener una preparación sin discriminación de personas por cuestiones de religión, sexo, etnias, raza, color de piel, situación de desplazamiento, de discapacidad física, sensorial o cognitiva. (pág. 12). Referente al tema Rodríguez (2016), define la educación inclusiva como conjunto de normativas fundamentales de la sociedad, establece que es necesario garantizar que niños y jóvenes puedan acceder a un sistema educativo de calidad, considerando igualdad de oportunidades, sin importar si tiene o no una discapacidad. (Págs. 12, 13). Para autores como Bash, Coulby, Gundara y Jagdish (2016) es importante considerar que una buena educación es intercultural e inclusiva, cuando en la escuela se aprende a convivir unos con otros y se resuelven los conflictos que pudiesen tener los niños y jóvenes de todas las comunidades. (pág. 3).

### **Características.**

Según ONU (2016) establece que los procesos inclusivos tienen como fin las mejoras e innovaciones constante para que beneficie a los estudiantes, considerando la diversidad

de los grupos, logrando el éxito en los procesos educativos, y mayor presencia y participación de los educandos, que se verá reflejado en el aprendizaje que tengan, Al referir a la presencia se hace hincapié al establecimiento donde asisten los estudiantes, el cual debe estar equipado acorde a los requerimientos que establece los centros inclusivos; en cuanto a la participación se relaciona a la satisfacción y experiencias que tenga el estudiante en la institución educativa, considerando el bienestar del individuo como tal, y su interrelación social, permitiendo que se exprese libremente su opinión, por último, se tiene su relación con el aprendizaje, que va más allá de una evaluación académica, es la materialización de lo aprendidos demostrado con la práctica, eliminando barreras de acceso a la educación y al aprendizaje con calidad. (Págs. 13, 40).

### **Atención a la diversidad.**

Barreno (2015), considera que la diversidad áulica conlleva una serie de propuestas curriculares, donde se tienen que reflexionar sobre las adecuaciones necesarias, que sean pertinentes y factibles a ser adaptadas al entorno escolar, que la diversidad implica la atención a estudiantes que se encuentre en riesgo social, dificultad de aprendizaje, con enfermedades o lesiones que afecta su salud; y no solo a alumnos con discapacidades físicas. Indica que su **importancia** radica en la atención a la diversidad variable que es factible a ser medida como índice de calidad en el ámbito educativo, contribuyendo a evitar la deserción y

repetencia escolar, obteniendo estudiantes preparados para su desenvolvimiento en la sociedad de una manera adecuada. (Págs. 1, 2).

Políticas Inclusivas Nacionales. Como país, el Ecuador ha adquirido compromisos y acuerdos a nivel internacional y nacional a favor de una educación para todos, como, la normativa establecida según ONU (2018) en 1948 referente a la Declaración de los Derechos Humanos, art. 26 que reconoce lo importante que es para las personas el tener un aprendizaje; el informe Warnock publicado en el año 1978 refiere que la educación es un bien al que todos tienen derecho; varios programas establecido por la ONU en 1982, hacían énfasis en los derechos que tienen los seres humanos a ser tratados con igualdad y de disfrutar mejoras en las condiciones de vida; en reuniones realizadas por organismos a nivel mundial sobre instrucción educativa para todos, efectuada en Tailandia (1990) en relación al tema de satisfacción de los requerimientos mínimos de aprendizaje, Ecuador se comprometió a tomar medidas que contribuyan a la eliminación de barreras, diferencias y de cualquier forma de discriminación, compromiso que fue ratificado mediante la convención de marzo del 2017. A nivel nacional también se ha trabajado en políticas según lo establecido por Donoso (2013) se tiene varios programas como el plan para el Buen Vivir, que en su normativa específicamente en el capítulo primero referido a procesos inclusivos e Equidad; la LOEI; Plan Decenal de Educación



(PDE); y lo establecido en la Constitución del país (2008); Reglamento de Educación Especial, (Pág. 57- 93).

### **Dimensión**

**Normativas.** Referente a las normativas del país, se señala la establecida por Educación (2013), en sus políticas Ministerial 0295-13 en referencia a los procesos inclusivos en su art. 12, indica que se debe cultivar la cultura y los valores hacia las diferencias, las personas deben ser solidarias, aprender a convivir en paz, practicar la comunicación y resolver sus conflictos, eliminar desigualdades y brindar una infraestructura acorde a los requerimientos de quienes colaboran o se preparan en ella. (Págs., 5,6). En este contexto las normativas de la Educación (2012) en su art. 27. indica que la educación estará centralizada en el individuo, debe responder al cumplimiento de las necesidades de manera holística, considerando y respetando lo que este establecido en la ley, en ambientes sustentables con democracia donde la interculturalidad e inclusión contribuyan a la calidad y calidez apoyando la equidad de género. (pág. 27).

**Profesionalismo.** Se utiliza para puntualizar la práctica, comportamiento y actitudes que debe cumplir un profesional en la actividad que desempeñe considerando las normativas que rijan la institución en la que labore, constituye un manto de conductas relacionadas a algo específico para la profesión divididos en atributos personales (intrínsecos) relacionado con la reflexión

conciencia de sí mismo, la practica ética y la responsabilidad, y atributos de cooperación que refiere al trabajo en equipo y responsabilidad social Hilton y Slotnik (2005, citado por Vásquez – Castellanos, 2013. Pág. 2).

### **Características del profesionalismo docente.**

Arias (2016), El profesionalismo debe ser la fuerza más poderosa para ejercer la profesión, el profesional académico, no es solamente quien enseña a los estudiantes, estos son actores claves en el momento de potenciar las habilidades en los educandos, contribuyendo a que se desenvuelvan de mejor forma en el futuro, por lo cual un docente debe tener características de Liderazgo para tener la capacidad de ser líder y lograr que sus estudiantes afloren lo mejor de sí mismo. Debe tener la Capacidad de motivar a otros para mantener la motivación de los discentes desde el inicio hasta el fin de la clase, y logre el objetivo de aprendizaje, considerando la Elasticidad en la toma de decisiones que le permite panificar y seleccionar estrategias acordes a las individualidades de los integrantes, teniendo presente que las actividades que se pudieran planificar dentro de los salones son cambiantes, y que cada niño es un mundo que responde de manera diferentes a las estrategias establecidas. También se puede ayudar de la Capacidad de fomentar el trabajo en equipo donde se organice las actividades del curso mediante acciones colaborativa y en grupos, de esta manera se fortalece un aprendizaje mutuo con la colaboración y compromiso entre todos y cada uno

de los integrantes. El docente debe ser Innovador a cada momento, para el desarrollo de los contenidos áulicos adaptando según el contexto y requerimiento de cada estudiante, siendo además Autoeficaz y perceptivo sobre sus capacidades y habilidades, identificando sus fortalezas y debilidades, que le ayuden a mejorar y ser Agente de cambio que es una de las mejores características en un docente, que logre un aprendizaje significativo de los estudiantes donde se sientan seguros y confiados en que sus requerimientos especiales, no serán un impedimento para obtener mejores resultados en el mismo y, que en futuro le ayudará a sentirse integrado en la sociedad donde se desenvuelve. (Pág. 2).

**Cobertura Social.** Definida por Organización Internacional del Trabajo (2001) como un sistema que garantiza la protección en relación a la salud, pensiones, desempleo, educación; la seguridad social es considerada como un reto universal de los países. (Redacción, 2019, pág. 1). En este contexto al hablar de cobertura social se ha considerado lo establecido por el Consejo Nacional de Planificación (2017) dedicada a la planificación y desarrollo indica que el sistema educativo ecuatoriano por años mantuvo un desarrollo desigual en la cobertura de servicios públicos, que en los últimos años se ha mejorado, logrando la ampliación de este indicador, y mejorando la inclusión, incremento en el financiamiento y crecimiento de tasa de matriculación entre otros, (pág. 54, 56). Al realizar un

analice de la parte Legal del reglamento general de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), Educación (2012) en el cap. IV, art. 56 referente a profesores guías de curso, especifica que el docente designado tutor tiene las funciones de guía, debe organizar las diferentes actividades académicas, cultura y deporte según el curso asignado, su función durará todo el periodo lectivo, hará de intermediario entre el representante y los directivos, evaluará la conducta de los estudiantes a su cargo, lo que lo lleva a tener una comunicación asertiva con el resto de actores involucrados. (pág. 22). En este contexto el Reglamento de Régimen Académico establecido por Consejo de Educación Superior, CES (2019) en su capítulo I art. 4 literal a., indica que la docencia permite construir nuevos conocimientos, destrezas y capacidades en los alumnos, que son resultados del proceso interactivo con el docente en la enseñanza aprendizaje, que están basado en la actividad teórico y práctico, permitiendo que el educando sea un individuo crítico, reflexivo, con valores éticos, con amplio sentido de compromiso que aportara a la transformación social. (págs. 3, 4).

### **Análisis de los datos obtenidos**

De acuerdo a los datos obtenidos, sobre si El nivel actual de desempeño docente evidencia un liderazgo inspirador, un 1.08 % manifiestan estar Totalmente en Desacuerdo y un 6.22 % dicen estar en Desacuerdo, asimismo un 4.59 % prefiere No Opinar, mientras que un 61.35 % refieren estar

de Acuerdo y finalmente el 26.76 % están Totalmente de Acuerdo.

De acuerdo a los datos obtenidos, sobre si Utiliza recursos innovadores para mejorar el proceso áulico, un 1.62 % manifiestan estar Totalmente en Desacuerdo y un 6.22 % dicen estar en Desacuerdo, asimismo un 4.05 % prefiere No Opinar, mientras que un 57.3 % refieren estar de Acuerdo y finalmente el 30.81 % están Totalmente de Acuerdo. Se motiva constante para el desarrollo de habilidades y destrezas acorde a los diferentes ritmos de aprendizaje, un 1.62 % manifiestan estar Totalmente en Desacuerdo y un 3.24 % dicen estar en Desacuerdo, asimismo un 3.24 % prefiere No Opinar, mientras que un 55.14 % refieren estar de Acuerdo y finalmente el 36.76 % están Totalmente de Acuerdo. Los docentes tienen la capacidad para motivar al cumplimiento de tareas, un 1.62 % manifiestan estar Totalmente en Desacuerdo y un 4.59 % dicen estar en Desacuerdo, asimismo un 3.51 % prefiere No Opinar, mientras que un 49.46 % refieren estar de Acuerdo y finalmente el 40.82 % están Totalmente de Acuerdo.

La normativa de inclusión educativa involucra a toda la comunidad universitaria, un 1.35 % manifiestan estar Totalmente en Desacuerdo y un 2.16 % dicen estar en Desacuerdo, asimismo un 7.84 % prefiere No Opinar, mientras que un 58.65 % refieren estar de Acuerdo y finalmente el 30 % están Totalmente de Acuerdo.

La Universidad garantiza a todos los estudiantes el derecho a una educación de calidad, un 1.62 % manifiestan estar Totalmente en Desacuerdo y un 2.43 % dicen estar en Desacuerdo, asimismo un 2.43 % prefiere No Opinar, mientras que un 48.65 % refieren estar de Acuerdo y finalmente el 44.87 % están Totalmente de Acuerdo.

Como el valor de sig. (valor crítico observado)  $0.000 < 0.05$  rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir el Liderazgo Transformacional Docente se relaciona significativamente con la Inclusión educativa. El valor de sig. (valor crítico observado)  $0.000 < 0.05$  rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que la dimensión Estimulación intelectual se relaciona significativamente con la variable Inclusión educativa.

Este trabajo se sitúa en la investigación y análisis sobre la importancia del liderazgo docente como parte fundamental en la cotidianidad áulica y desempeño escolar, donde los docentes contribuyen no solo al conocimiento sino también a la formación del ser humano, este debe ser formado en valores y con respeto a la diversidad.

Referente si el nivel actual de desempeño docente evidencia un liderazgo inspirador. Se tiene que el 61.35 % refieren estar de acuerdo, lo que coincide con lo determinado por Flores (2015), que establece que el estilo de liderazgo impacta en el aprendizaje de los estudiantes, en relación a

este tema Roegman (2017) expresa la importancia del liderazgo educativo como aporte para mejorar las experiencias y resultados en la educación para los educandos (Págs., 3). Para autores como Zuzama, (2015) establece que el liderazgo está relacionado con características que deben tener los líderes pedagógicos y que los hacen diferentes, ellos deben crear un ambiente de confianza trabajando con los grupos para contribuir a que las relaciones humanas sean positivas y favorezca el logro de metas y objetivos trazados. Por motivos como estos es que este autor afirma que los líderes pedagógico tienen que poseer estilos de pensamientos que impacten en las decisiones que tomen frente a dificultades que se puedan presentar. Motivos como estos hacen que se sienta la necesidad de líderes comprometidos con los estudiantes y con los objetivos planteado mediante la buena práctica de liderazgo, donde el conocimiento y las tareas no sea lo único que importe, que sobre todo se piense en la formación del individuo formándolo en valores.

En lo establecido en la pregunta 10. Sobre si los docentes tienen la capacidad para motivar al cumplimiento de tareas evidenciándose que el 49.46 % refieren estar de Acuerdo, para Bernasconi, y Rodríguez-Ponce, (2018). Establecen que la planta académica es muy importante por el impacto que ejerce en el proceso de aprendizaje y en los resultados académicos, expresando también que el líder plantea propósitos y metas significativas que son alcanzadas por el

equipo. Estos autores ponen en manifiesto, que el liderazgo adecuado genera compromiso permite lograr mayor satisfacción, obteniendo también mejores resultados a nivel individual, grupal e institucional, los líderes transformacionales son capaces de lograrlo apoyados por esa influencia idealizadas que contagiará a sus estudiantes generando en estos confianza, admiración y respeto (págs. 3, 9). (Balbuena et al.,2020) hace hincapié sobre varios estudios sobre el liderazgo y la contribución de este en el encaminamiento de los seguidores por la motivación que permite que exista una adecuada relación en la parte didáctica, permitiendo un mejor desempeño de los estudiantes. (pág. 3), Para Picado (2016), señala que la planta docente debe poseer actitud y habilidades que favorezcan de mejor manera la enseñanza. (pág. 47). En este contexto también es importante destacar que el docente debe considerar en la planificación establecida que se trabaja con grupos heterogéneos y que por consiguiente los ritmos de aprendizaje son diferentes, además que estos grupos tienen diferencias étnicas, sociales y culturales, que necesitan que se utilicen diferentes tipos de metodologías que permitan potenciar sus aprendizajes en consideración de esa diversidad áulica.

Si utiliza recursos innovadores para mejorar el proceso áulico, se tiene como resultados que un 57.3 % establece estar de Acuerdo, autores como (Quintero et al., 2019), indican que ofrecer diversas experiencias de aprendizaje



han demostrado impactar los procesos de enseñanza de diferentes maneras. De este mismo modo Anderson. (2017) señala que el líder docente contribuye a cambios en la escuela que guía y crea visión para generar ese cambio con los miembros comprometidos de un grupo. (págs. 1,3). En este mismo tema la investigación de (Quintero et al., 2019) expresa que el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación contribuye a ampliar la cobertura educativa, así como a ofrecer nuevas experiencias de aprendizaje que mejoran el proceso de enseñanza y mantiene motivado a los discentes, proporcionando también al docente una herramienta más de interacción con los estudiantes; desde esta perspectiva la utilización de recursos innovadores permiten un mayor acercamiento del docente con su grupo convirtiéndose en estrategias necesarias para mantener interesados y motivados, logrando procesos áulicos receptivos, participativos, y con un aprendizaje significativo, claro está que el docente debe considerar que estos diversos recursos deben ser seleccionado acorde al contexto educativo solo así se podrá lograr el efecto motivador, afectivo y efectivo que se espera.

La interrogante si se motiva constante para el desarrollo de habilidades y destrezas acorde a los diferentes ritmos de aprendizaje se obtuvo como respuesta que un 55.14 % refieren estar de Acuerdo, en este sentido Mazacón (2018), considera que es importante la creación de ambientes agradables, para la mejora del trabajo áulico ayudados por

talleres que aporten a erradicar pequeños grupos contribuyendo a la eliminación de la exclusión. (pág. 6). En este mismo sentido Wang S. (2019) indica que el liderazgo de los docentes debe buscar que este reconozca la importancia que tiene la tarea de educar, que se tiene que construir en el aula una atmósfera de mutua confianza entre todos quienes trabajan en la institución (Pág. 329). Es decir, se requiere que los docentes dejen de ser generalista y que su liderazgo le ayude a la planificación y organización de tareas y actividades áulicas considerando diferencias individuales y ritmos de aprendizajes, así como otros factores que de una u otra manera influyen en los ritmos de aprendizaje que tienen los estudiantes.

La normativa de inclusión educativa involucra a toda la comunidad universitaria. Se obtuvo que un 58.65 % refieren estar de Acuerdo y el 30 % están Totalmente de Acuerdo, en este sentido Escobar et al. (2020) concluye que las practicas inclusiva para los docentes es una situación difícil por factores de tiempo, motivación y del compromiso por la inclusión, sumados a estos los factores micro políticos y económicos que son necesarios para que contribuyan a la inclusión estudiantil. (pág. 12), de este mismo modo Ashraf, y Uzair-ul-Hassan (2020) establece la necesidad de que docentes utilizaban la pedagogía de la equidad para satisfacer los requerimientos especiales individuales, así como, diferencias raciales, étnicas y culturales destacando la importancia del papel docente

para que se erradique todo tipo de desigualdades, añadiendo la importancia de que se promueva un entorno institucional inclusivo para que contribuya al cambio y logro de una sociedad más inclusiva (pág. 2,3). En términos generales es necesario que se haga conciencia del papel de la institución, directivos y planta docente de la necesidad de que se proporcione oportunidades a todos y cada uno de los estudiantes de manera equitativa con el fin de brindarles una educación de calidad que permita oportunidades equitativas de progreso a cada miembro de la institución. Considerando que si se habla de una institución inclusiva se tiene que involucrar no solamente a los estudiantes si no a su familia y a la comunidad considerando sus costumbre y cultura.

La Universidad garantiza a todos los estudiantes el derecho a una educación de calidad se obtuvo como respuestas que el 48.65 % refieren estar de Acuerdo y el 44.87 % están Totalmente de Acuerdo, esto se relaciona con lo señalado por Wang et al. (2020). Estableció que las Universidades y las políticas a nivel de educación no están realizando un buen trabajo en lo correspondiente a la formación del talento humano que satisfaga a los empleadores y a la sociedad, señala también la necesidad de que la planta docente utilice el enfoque de liderazgo transformacional para una mejor orientación de los estudiantes considerando comprender la cognición de los estudiantes. (págs. 1,11)

De aquí también se desprende la necesidad de fortalecer a los distintos actores educativos para que exijan sus derechos según lo establecido en la constitución a recibir una educación de calidad, como factor relevante para el bienestar del individuo, logrando además reducir las desigualdades sociales, promoviendo mayor inclusión, logrando un desarrollo humano sostenible, donde se enseñe a valorar la diversidad, la cultura y nuestras diferencias como parte de una sociedad. En este sentido Echeita (2016) habla de la eliminación de barreras donde no se limite más al derecho de una preparación sin discriminación de ningún tipo, en este contexto Rodríguez (2016), concuerda con la necesidad de garantizar tanto a niños como jóvenes el acceso a una educación de calidad con igualdad de oportunidades donde se consolide una cultura de igualdad para lograr sociedades más solidarias y equitativas (Págs. 12, 13). Se diseñó un modelo de liderazgo transformacional docentes para asegurar la inclusión Educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo, evidenciando que sus componentes permiten establecer características y/o atributos específicos con los que deben contar todo docente transformacional. Colocando a los valores, las normativas como elementos que generen cambios y por consiguiente lo lleve a contribuir al aseguramiento de la educación inclusiva.

Se identificó el estado actual de la inclusión educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo, evidenciando

dificultades de apropiación lo que demuestra que este proceso está limitado por carencias de diferentes índoles tanto a nivel docente como de los estudiantes que se reflejan en su motivación y participación en los procesos académicos.

Se Identificaron los factores influyentes en la inclusión educativa en la UTB. Los mismos que están estrechamente relacionados con el proceder docente y la percepción de los estudiantes, además de requerimientos de infraestructura y de la filosofía inclusiva de todos los actores de dicha institución.

Se consideró la necesidad de Diseñar un modelo de liderazgo transformacional docente que asegure la inclusión educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador, el mismo contempla características en relación a cualidades específica que debe tener un líder transformacional docente.

Es necesario que la Universidad Técnica de Babahoyo ponga mayor atención a los procesos inclusivos, que se capacite a los docentes en estrategias que le permite mejorar sus actividades académicas, innovando constantemente las clases considerando las individualidades de sus estudiantes, lo que contribuirá a que exista mayor motivación por parte de los discentes y que estos fortalezcan sus las habilidades y destrezas.

Para asegurar la inclusión educativa en la UTB. Es necesario que los docentes y todos los actores de la institución fortalezcan las formas de relacionarse con los estudiantes, así como el desarrollo de nuevas prácticas pedagógicas que aporte a la educación inclusiva, se debe dar cumplimiento eficaz a las políticas inclusivas establecidas en la constitución del país.

Se recomienda que los docentes sean capacitados en valores inclusivos y en procesos metodológicos que le tributen a mejorar e innovar considerando individualidades de los grupos a su cargo, la institución debe mejorar su infraestructura para ofrecer una mejor cobertura inclusiva.

Una vez diseñado e implementado en modelo de liderazgo transformacional este deberá ser supervisado constantemente para la transformación docente que contribuya a la inclusión inclusiva

### **Modelo de liderazgo transformacional docente para asegurar la inclusión educativa**

A nivel internacional y nacional se han establecido políticas de reforma educativa, las misma que tienen por objetivo promover la calidad y equidad para todos los estudiantes, buscando contrarrestar los altos índices de exclusión, desigualdad y discriminación educativa que se encuentran en las diferentes instituciones en todos los niveles de

educación. En el Ecuador se han realizado reformas en este sistema, sin embargo, se vislumbra como un proceso largo que requiere de participación y compromiso de todos los actores educativos, además de una adecuada planificación para capacitar a los docentes, considerando que el liderazgo transformacional en las instituciones de educación ejerce una influencia significativa en los estudiantes, por ello, es necesario que los docentes se preocupen de realizar cambios en las interacciones que mantienen con los grupos de estudiantes a su cargo, que favorezca a la creación o mejora de la cultura inclusiva, donde exista la democracia y el compromiso para trabajar en los valores inclusivos, para la ejecución de esa cultura, asimismo, es necesario contar con directivos y docentes que posean las condiciones necesarias de líderes, que les permitan realizar una labor educativa inclusiva.

Esta investigación plantea que, para lograr la inclusión educativa y la atención a la diversidad, es necesario identificar las prácticas de liderazgo docente que fomentan la inclusión, partiendo de allí se establece un diseño de estudio que permita desarrollar un liderazgo transformacional que tribute a la inclusión educativa de la UTB. Donde el docente pase de un estado de proactividad a ser un desarrollador y motivador de logros del grupo que tenga a cargo logrando en ellos una integración como equipo para el logro de objetivos a nivel grupal e individual,

considerando siempre las individualidades de cada integrante.

Basados en los cambios generados por la globalización que influyen en el comportamiento de la sociedad, es necesario considerar la necesidad de contar con líderes que contribuyan a una transformación en beneficio de una mejor calidad de vida, desde esta perspectiva el estilo de liderazgo transformacional toma en cuenta los rasgos, conductas y situaciones que permite involucrar al líder con sus seguidores, De acuerdo a lo anterior, la teoría del liderazgo transformacional se ubica en el enfoque racionalista, analítico, teórico, con énfasis en el pensamiento racional. Autores como (Yulk 1989 citado en Pírela, Camacho y Sánchez, 2004) toma en consideración el enfoque **poder – influencia**, determinando que la esencia del liderazgo está dada por la influencia del líder sobre sus seguidores, por consiguiente la efectividad del líder estará en función de su poder y del como lo ejecuta, los líderes transformacionales elevan a sus seguidores a los más altos niveles de moralidad y motivación, logrando el desarrollo de valores tales como justicia, libertad, igualdad, humanismo, paz. El líder puede transformar a quienes los siguen, logrando que estos sean conocedores de la importancia y trascendencia de los objetivos planteados. haciendo evidente su compromiso de transformación sociocultural. (págs. 7, 10).



Las instituciones educativas tienen entre sus retos, innovar constantemente para poder contribuir en esta sociedad del conocimiento, que está fundamentada en las nuevas tecnologías de la información y comunicación, los docentes tienen el compromiso de asumir un liderazgo que tribute a la transformación educativa y por ende al cambio de mentalidad de sus estudiantes, mejorando la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, capacitándose constantemente en estrategias y métodos didácticos que propicien la transformación de la actual praxis docente en la cual autores como González et al. (2013) establecen la necesidad de humanizar el desempeño laboral del docente, por medio de la incorporación de las características del liderazgo transformacional, la misma que permite la formación de actitudes, puntualizando el respeto mutuo de valores y principios en los estudiantes con lo cual se enriquece y fortalece el trabajo colaborativo, incrementando la productividad que favorece el proceso de aprendizaje y los valores inclusivos (pág. 6, 9). El trabajo de Bass (1985, citado en Bedoya, 2015) establece que el instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) herramienta diseñada por Bass y Avolio que a través de los años ha tenido varias versiones, mide el nivel de éxito de este tipo de liderazgo, que está compuesto por cinco factores que evalúan el carisma atribuido, influencia idealizada, estimulación intelectual, liderazgo inspiracional y la consideración individualizada; cabe destacar que el

MLQ (5x) desde inicio de los años 90 han ayudado en investigaciones empíricas en los cinco continentes, corroborando la influencia positiva del liderazgo transformacional sobre la efectividad del líder, motivación laboral y satisfacción en el trabajo (pág. 112).

Los nuevos paradigmas sociales hacen necesarios que se consideren cambios en diferentes aspectos, principalmente en el ámbito educativo que está vinculado con la construcción de una sociedad equitativa, justa y solidaria que tribute a la sociedad del conocimiento. Las instituciones de educación son las encargadas de la formación de las nuevas generaciones por lo cual, se necesita que los docentes estén en una constante actualización en diferentes ámbitos, con el fin de lograr los perfiles de egresos exigidos por la sociedad actual, autores como Gaitán (2018) establece que los maestros deben planificar a tal punto que los contenidos conlleven a una educación integral, considerando, que está, debe contribuir al cambio de la sociedad, la planificación docente tiene que estar fundamentada en esa nueva generación, que requiere ser formada en valores donde primen el humanismo y la solidaridad, es necesarios que los estudiantes sean educados mediante estrategias que los preparen para asumir problemas reales y que ese proceso de aprendizaje sea significativo. Lograr este fin, no es una tarea fácil considerando que, en gran parte los docentes han sido formados bajo el modelo tradicionalista, aunque

actualmente se diga que se trabaja mediados por el constructivismo. El docente actual, más allá de ser un docente de aula que cumple con una jornada laboral y le añade un toque empático, debe estar claro de la necesidad de ser parte de sus estudiantes. Autores como Jaramillo y Fierro (2016) establecen que, para propiciar cambios culturales en los grupos y organizaciones, y que estos sean eficaces y competitivos, se requiere de un liderazgo docente que contribuya a modificar la pasividad de los estudiantes, con acciones de participación donde se transformen en propiciadores de su propio aprendizaje, haciendo que ese proceso cognitivo sea relevante, propiciando la formación de individuos capaces de construir un estilo de vida mejor para él, su entorno familiar y social (pág., 12). El buen docente predica con el ejemplo, para lograr un clima áulico armonioso y productivo, fundamentado en el respeto mutuo, procede acorde a los valores, estableciendo estándares de compromiso personal, grupal y social, logrando sentimientos recíprocos entre líderes y discípulos, donde coexista la empatía, provisión de retos y oportunidades, que favorezcan al individuo y por ende a la sociedad (Salazar 2006, citado en Lamas 2012, págs. 17, 18)

Hablar de calidad educativa implica abordar varios componentes que intervienen en este tema, que va desde una infraestructura adecuada, ambientes de aprendizajes, métodos, técnicas y todo lo referente a los recursos que se pudiera necesitar para realizar el proceso de enseñanza

aprendizaje, donde los actores de ese proceso (docente, estudiante) puedan llevar a cabo su propósito educativo. Soto, Martillo y Sánchez (2017) establecen que, para que se hable de calidad en la educación, esta debe ser eficiente y eficaz, así mismo haber logrado mejorar en todo lo que se refiere a la parte administrativa, docente, estudiantil, curricular, infraestructura; teniendo presente que no se puede mejorar un aspecto y olvidar otro, (pág. 3).

En este contexto es necesario resaltar la importancia de que las instituciones educativas tengan administradores que las dirijan idóneamente y que se preocupen en la capacitación constante de su planta docente, contribuyendo a la mejora continua de los procesos áulicos y, por consiguiente, mejorando los procesos educativos en pos de una inclusión que asegure la oportunidad de estudio de todos los individuos.

Ecuador (2008), en su art. 26 establece que la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida [...]. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Asimismo, en su artículo 27 añade que la educación deberá garantizar el desarrollo holístico del ser humano, que esta debe ser participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, [...]; estimulará el sentido crítico, el arte

y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencia y capacidades para crear y trabajar” (págs. 4).

Frente a lo anteriormente descrito queda en claro que, las políticas públicas de educación, se encuentran bien fundamentadas, pero, que se hace necesario establecer dinámicas de aplicación que permitan la réplica en los diferentes niveles de educación, donde los actores del proceso educativo, deben aportar a crearse estrategias, sobre las cuales, el acceso a la educación esté garantizado. Todo esto será posible en la medida que se pueda lograr un nuevo pensamiento, una filosofía inclusiva que rompa paradigmas tradicionales que solamente generaron un retraso en el desarrollo educativo y social.

Con la intención de aportar a la mejora y/o solución sobre la temática de la inclusión educativa, la misma que se ha incrementado en los últimos años, se presenta una propuesta, la misma que plasma componentes o características que debe poseer todo líder transformacional docente, tal como se muestra en la siguiente figura.

**Figura. 1** Modelo de liderazgo transformacional docente para asegurar la inclusión educativa



Fuente: elaboración propia.

Estos componentes o características específicas a las que se hace referencia están dadas por la **estimulación intelectual**, que acorde a la figura se relaciona con la creatividad, innovación y autoevaluación, es importante destacar que el dominio de estas habilidades de líder, permitirán al docente mantener motivados a sus estudiantes, siendo necesario que las diferentes actividades con sus alumnos estén rodeadas por un ambiente de innovación constante, que tributarán a mantener despierto el interés de los discentes. En este contexto es de vital importancia que el profesional académico este en una constante autoevaluación que le ayude a no caer en la monotonía y lograr la participación e involucramiento activo del grupo a su cargo; en cuanto a la motivación inspiracional, está permitirá al docente un manejo adecuado sobre la empatía, competencia y desempeño que le ayudaran a tener una relación satisfactoria, logrando generar un compromiso áulico, permitiendo, además, ser la inspiración de sus estudiantes, el profesor debe considerar que las competencias que logren desarrollar sus alumnos, se articulan con las competencias que domina el profesor, estas son como una condición para que los alumnos logren desarrollar esa formación.

El desarrollo estratégico se relaciona con calidad, alcance y capacidad, considerando el escenario educativo donde trabaja el docente, estos parámetros lo tienen que llevar a realizar una planificación que oriente su labor áulica, acción

imprescindible en esta profesión, donde el docente tiene que ser estratégico en su planificación porque es una acción inherente de todo profesor, que contribuirá a tener un trabajo adecuado con los estudiantes, teniendo en cuenta que como parte de una sociedad son individuos complejos, dinámicos, por consiguiente, se necesita de estrategias diversas que ayuden a transmitir y mantener valores, promoción de cambios socio culturales, si bien es cierto, el docente es el encargado de la planificación áulica, este debe reflexionar sobre su deber ser, desde la actuación profesional y humana que lo lleve a deliberar sobre su práctica y fortalecerla desde las instancia antes mencionadas, esto le permitirá hacer mayor énfasis en una planificación más amplia que satisfaga los derechos y requerimientos de los estudiantes como está establecido en las políticas educativas.

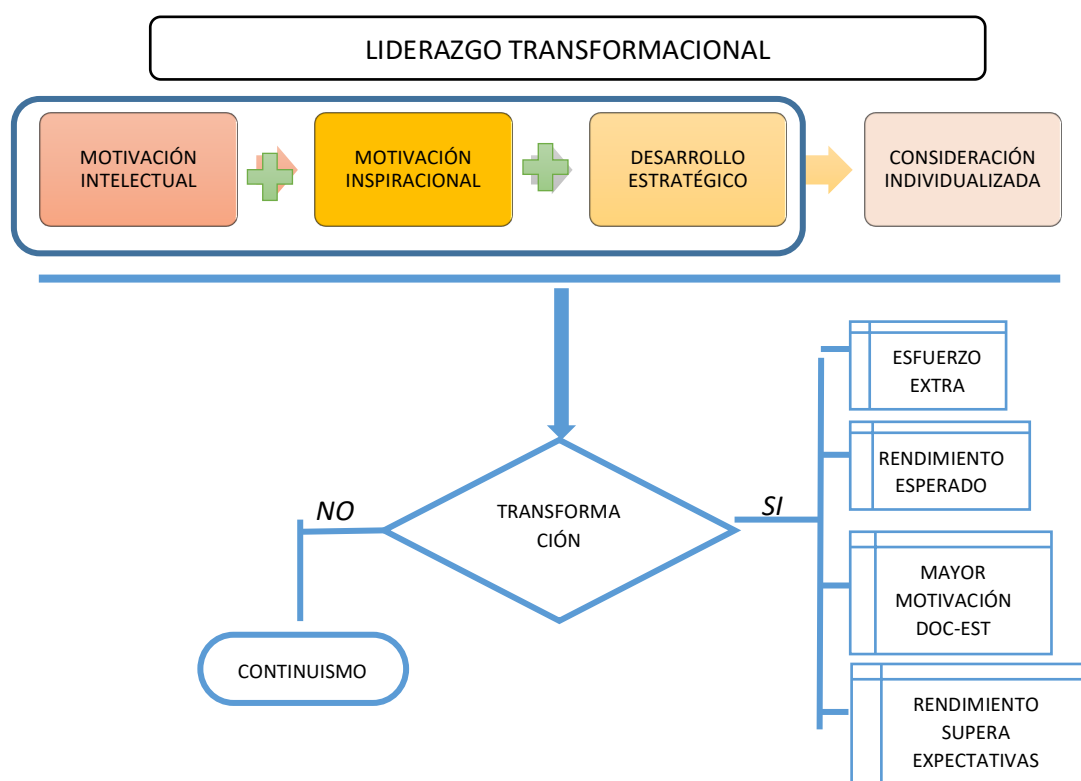
Es este contexto es importante destacar la relevancia de los valores como el respeto, equidad, integración, compromiso, solidaridad y tolerancia, que son fundamentales en el ámbito inclusivo, y que se establecen en esta propuesta para transformar el pensamiento y proceder de los docentes y estudiantes, con base a un ideología reflexiva y práctica, donde los valores no solo deben ser declarados sino practicados en la cotidianidad escolar, teniendo presente especialmente aquellos estudiantes que están en mayor riesgo de exclusión por sus capacidades especiales o por pertenecer a sectores desfavorecidos. El docente tiene que



estar claro que para fortalecer los valores los estudiantes deben percibirlos en su actuar como líder y en su relación con otros, por consiguiente, deberá desarrollar situaciones donde los estudiantes vivan y los experimenten para que progresivamente los vayan interiorizando, el docente debe ser un modelo a seguir para sus estudiantes.

Es necesario que se fortalezca la educación en valores que tribute a la transformación de una sociedad con una mentalidad que por años ha marginado y excluido a otros por el simple hecho de ser diferentes, el cambio de ese pensamiento a nivel de los grupos, es a lo que denominamos filosofía inclusiva, esta requiere que se cambie ese chip mental de hacer diferencias porque hay diversidad en color, pensamiento, religión, nivel social; la filosofía inclusiva ampara una educación eficaz para todos sin importar las características individuales, su formación educativa está basada en la diversidad en ofrecer las mismas oportunidades a todos, enriqueciendo el proceso educativo, y formado individuos con un carácter humanista con características de líderes. Todos estos procesos que requieren ser transformados están legalmente fundamentados en las leyes del país, las mismas que requieren ser aplicadas con profesionalismo, permitiendo una mayor cobertura a quienes siempre por diferentes motivos han sido excluidos.

**Figura. 2** Componentes de transformación para el liderazgo



Fuente: elaboración propia.

La evaluación está dada para realizar las actividades de control de forma constante, las que posibilitaran la flexibilidad del modelo de liderazgo transformacional docente, considerando los cambios que se vayan dando a nivel de la planta de profesores, y que se reflejaran en los

resultados a nivel académico, interpersonal y comunicativo de los estudiantes.

Es necesario que se evalúe y autoevalúe componentes en relación a motivación intelectual, motivación inspiracional, desarrollo estratégico, ya que todas, estas relacionadas al comportamiento del líder (profesor) quien tiene que interiorizar ese sentido de responsabilidad y cambio, que se reflejará en las tareas organizativas y en la motivación continua que estará basada en el respeto, confianza, valoración a la diversidad. La transformación permitirá que los estudiantes se sientan atraídos por identificarse con los líderes en su misión de cambio, esto ya es considerado una generación de transformación.

**Figura 3.** Sistema de evaluación del modelo de liderazgo



Fuente: elaboración propia

## Referencias.

- Anderson, M., (2017) "Transformational Leadership in Education: A Review of Existing Literature," *International Social Science Review*: Vol. 93: Iss. 1, Article 4. <http://digitalcommons.northgeorgia.edu/issr/vol93/iss1/4>
- Angenscheidt, L.y Navarrete, I. (2017). Actitudes de los docentes acerca de la educación inclusiva, 11(2), artículo 233-243. <http://dx.doi.org/10.22235/cp.v11i2.1500>.  
<https://cutt.ly/RiSeSfw>
- Aquino, S., Martinez, V.,y Ramón, P. (2015). Necesidades educativas especiales (NEE) del nivel básico del estado de Tabasco. *Red Durango de Investigadores Educativos, A.C. (Ed.), Investigación e Innovación en Inclusión Educativa: Diagnósticos, Modelos y Propuestas* (35-50). <https://cutt.ly/viGP2KU>
- Araşkal, S., y Kılınç, A. Ç. (2019) Investigating the factors affecting teacher leadership: A qualitative study. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 25(3), ss.419-468 doi: 10.14527/kuey.2019.011
- Arias, M. (2016). *7 características de los docentes que todo profesional quisiera tener*. Eligeeducar: <https://cutt.ly/SiHkaEo>
- Ashraf, S. y Uzair-ul-Hassan, M. (2020) Equity Pedagogy as a Means to Address Educational Needs of Students to Burgeon Inclusive Culture in Colleges and

Universities. Journal of Educational Research, 23(1).  
<https://cutt.ly/FgYIVqD>

Acnur (2016) Plan Estratégico de Educación para el Desarrollo y Sensibilización

<https://eacnur.org/es/actualidad/publicaciones/plan-estrategico-de-educacion-para-el-desarrollo-y-sensibilizacion-201620>

Ayala, S. y O'Higgins T. (2019). Perfil docente de la educación superior inclusiva en Paraguay. Revista Científica en Ciencias Sociales UP.1(1), 62-70.

<https://cutt.ly/xiHTQD9>

Balbuena, E., Pérez, J., Irudayaselvam M., Balaccua, M., (2020) Application of Leadership Theories in Analyzing the Effects of Leadership Styles on Productivity in Philippine Higher Education Institutions. Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research, Volume 8, No. 3, Pag. 53-62.

Balda, R. y Guzmán, A. (2015). Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la República de Ecuador., de Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa, 3(12).

<https://cutt.ly/fiAxEqA>

Banco Interamericano de Desarrollo. (11 de mayo de 2017).

*Ecuador apuesta por la Inclusión.*

<https://cutt.ly/PiHWUFo>

Barreno, L. (2015). Atención a la diversidad en el aula de clases., Atención a la diversidad en el aula de clases.

educapanama. <https://cutt.ly/LiG6gut>

- Bash, Leslie, Coulby, David, Gundara, Jagdish S. (2016) Establishing a Culture of Intercultural Education: Essays and Papers in Honour of Jagdish Gundara <https://cutt.ly/UgbhaAS>
- Bernasconi, A., y Rodríguez-Ponce, E. (2018). Análisis Exploratorio de las Percepciones sobre los Estilos de Liderazgo, el Clima Académico y la Calidad de la Formación de Pregrado. *Formación Universitaria*, Vol. 11(3), 29. DOI: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000300029>, <https://cutt.ly/ogYOsoi>
- Briones, G. (2002) *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. ARFO Editores e Impresores Ltda. <https://cutt.ly/YiEdfAM>
- Catagña, M. (2017). ¿Cómo influye el liderazgo en el rendimiento académico en los estudiantes del bachillerato de la Unidad Educativa Eduardo Salazar Gómez, del distrito Metropolitano de Quito?. Repositorio de la Universidad Central del Ecuador. <https://cutt.ly/ZiAlz7Z>
- CES. (2019). *Reglamento-de-Regimen-Academico*. Quito. <https://cutt.ly/AiGTgKg>
- Cisnero, E. (2017). Programa de inclusión educativa para la atención de necesidades educativas especiales. caso Unidad Educativa Julio Verne, Quito-Ecuador., de repositorio de Pontifica Universidad Católica del Ecuador. <https://cutt.ly/aiAvhBb>

- Cobertura. Concepto Definición. (2019).  
<https://conceptodefinicion.de/cobertura/>
- Consejo Nacional de Planificación (2017). Toda una vida, Plan nacional de desarrollo 2017-202. <https://cutt.ly/TiHcJRu>
- Cuenca, E. (2018). Liderazgo transformacional, una alternativa para mejorar la práctica docente de los profesores de bachillerato. Repositorio de Universidad Técnica Particular de Loja. <https://cutt.ly/xiAvL2O>
- Donoso, D. (2013) La educación inclusiva en el marco legal de Ecuador: ¿responden las leyes ecuatorianas a las necesidades del modelo inclusivo? <https://cutt.ly/jiHollq>
- Drandic, D., y Paic, M. R, (2020) Cooperation in inclusive schools: how do learning support teachers evaluate their cooperation with class teachers?. Studijski Centar Socijalnog Rada. Ljetopis. Vol. 27(1). <http://dx.doi.org/10.3935/ljsr.v27i1.287>
- Echeita, G. (2016). Educación para la inclusión o educación sin exclusiones. Narcea Ed.
- Educaaprende. (24 de abril 2019) Educación inclusiva. Recomendaciones de la UNESCO para una inclusión educativa. <https://cutt.ly/CiHPg7T>
- Educación (2012) Marco legal educativo. Constitución de la República, Ley Orgánica de Educación Intercultural y Reglamento General. <https://cutt.ly/oiHhiWr>



- Educación. (2012). Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación intercultural. Ecuador.  
<https://cutt.ly/4uWPBpO>
- Educacion. (2013). Acuerdo Ministerial 0295.13 Educacion inclusiva. <https://cutt.ly/niHo6yQ>
- El Universo. (23 de julio de 2019). *El Universo*. Educación inclusiva en Ecuador: hay ley, pero falta formación, <https://cutt.ly/FiHUF2a>
- Escobar, M., Muñoz, D., Piñones, C., y Cuadra D. (2020) School time and educational inclusion: a study of subjective theories of teachers. Vol. 31 Issue 5, p139-151. 10.4067/S0718-07642020000500139, <https://cutt.ly/fgYIB5Z>
- Evaristo, E. (24, enero de 2015). Estilos de liderazgo. <https://cutt.ly/uiAK122>
- Flores, C. (2015). Liderazgo en los Equipos Directivos y el Impacto en Resultados de Aprendizaje. de Universidad de Granada. <https://hera.ugr.es/tesisugr/25584315.pdf>
- Frías, M. (2 de noviembre de 2019). Los franceses prefieren Bélgica en materia de Educación Especial *NIUS*. <https://cutt.ly/tiPSIjR>
- García, A. S. Herrera, R. y Ramos, J. (2019). La educación intercultural en el contexto ecuatoriano de educación superior: un caso de innovación curricular. *Tendencias Pedagógicas*, 33, 47- 58. doi: 10.15366/tp2019.33.004. <https://cutt.ly/1gboLll>

- Gobierno Municipal de Babahoyo. (2020). Municipio de Babahoyo. <https://cutt.ly/miH8nK4>
- Gobierno Provincial de Los Rios. (2019). Proyectos. Visitas Técnicas Benefician a Personas con Discapidad. Proyectos que desarrolla el Gobierno de Los Rios. <http://losrios.gob.ec/proyecto/3>
- Gómez, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. Colombia. <https://cutt.ly/hiAPLbq>
- Guzman, E. Muñoz, J. Preciado, E. y Menjura, M. (27 de marzo de 2014). La convivencia escolar. Una mirada desde la diversidad cultural. Manizales, 153-174. <https://cutt.ly/2iAoBDF>
- Hsiao· H., Chang, J., (2011) The role of organizational learning in transformational leadership and organizational innovation (2011 Asia Pacific Educ. 12:621–631 DOI 10.1007/s12564-011-9165-x
- Hernandez, E. (31 de mayo de 2018). Prácticas inclusivas en el aula desde la percepción de los estudiantes de psicología general de la Facultad de Educación. <https://cutt.ly/jiAs4Er>
- Hernández, H. y Tobón, S. (diciembre de 2016). Análisis documental del proceso de inclusión en la educación, 12(6), 399-420. <https://cutt.ly/NiGPz6q>
- Hernández-Sampieri, R. Fernández C., y Baptista, P. (2014) *Metodología de la investigación*. Ciudad de México, Editorial Mc Graw Hill Education, ISBN: 978-1-4562-2396-0 <https://cutt.ly/YiE1Bnf>

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018) *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, Editorial Mc Graw Hill Education, ISBN: 978-1-4562-6096-5, págs. 4, 47, 108, 120, 486 <https://cutt.ly/9iEBI5N>

Kadiyono A. y at., (2020) Develop Leadership Style Model for Indonesian Teachers Performance in Education 4.0. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9):363-373. <http://www.sysrevpharm.org/fulltext/196-1601981082.pdf>

Kaur, A. Awang-Hashim, R. y Noman M. (2017) Defining Intercultural Education for Social Cohesion in Malaysian Context, **Vol. 19, No. 2 *International Journal of Multicultural Education***, Vol. 19, No. 2 <https://cutt.ly/BgbkzlQ>

Lambrech, J., Lenkeit, J., Hartmann, A., Ehlert, A., Knigge M., & Spörer N., (2020): The effect of school leadership on implementing inclusive education: how transformational and instructional leadership practices affect individualised education planning, *International Journal of Inclusive Education*, DOI: 10.1080/13603116.2020.1752825 <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13603116.2020.1752825>

Leithwood. (20/12/2019). Característica del liderazgo transformacional. <https://cutt.ly/biGmhjH>

- Lovari, C. (2019). Educación inclusiva: fundamento y práctica para la educación. Argentina. Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología. <https://cutt.ly/ciGSd3g>
- Lozano, R. (2005). Interculturalidad: desafíos y procesos en construcción. Dinamarca. Servicios de Comunicación Intercultural. <https://cutt.ly/MiAXS5X>
- Lugo, B. (2018). Liderazgo en la calidad de técnicas inclusivas. Universidad Estatal de Guayaquil. <https://cutt.ly/OiAnjeY>
- Lussier, R. y Achua, C. (2011). *Liderazgo, Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. Mexico. Hunura Servicios Editoriales*. <https://cutt.ly/ZiAQDeB>
- Mazacón, L. (2018). Programa de mejora de inclusión en trabajo colaborativo dentro y fuera del aula. Universidad Nacional de Educación. <https://cutt.ly/niAToqc>
- Mendoza, M., Ortiz, C., (2006) El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas, vol. (14)1.  
<https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (26 de febrero de 2019). *Proyecto Red de Protección Social en Ecuador*. Proyecto de Red de Protección.  
<https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/02/3PRIM.pdf>
- Ministros de Asuntos Exteriores del Consejo de Europa. (2008). *White Paper on Intercultural Dialogue “Living Together As Equals in Dignity”*. Estrasburgo: Estrasburgo Cedex.  
<https://cutt.ly/tiAVFLR>

- Monje, C. (2011) *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa guía didáctica*. <https://cutt.ly/uiEzsxQ>
- Morales, H. (2019). Liderazgo pedagógico y su relación con el logro de aprendizajes en Matemática y Comunicación de los estudiantes de quinto año de Educación Secundaria de la Institución Educativa San Martín Sechura- Piura. <https://cutt.ly/9iH7mRw>
- Muñoz, A. (1998). Hacia una educación multicultural: Enfoques y modelos, 9(2), 101-135 <https://cutt.ly/5iA5VAr>
- Niño, V. (2011) *Metodología de la investigación Diseño y ejecución*. Ediciones de la U. <https://cutt.ly/IiEROZ8>
- Novela, R. (2015). Teoría de los rasgos: el inicio del Liderazgo. <https://cutt.ly/UiAH4Dk>
- ONU (2 de septiembre de 2016). Comité de la convención sobre los derechos de las personas con discapacidad. La ONU explica a los Gobiernos el derecho a la Educación Inclusiva. <https://cutt.ly/kiG7GAo>
- ONU (2013) Objetivos de Desarrollo Sostenible Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>
- ONU (5 de diciembre 2018) Artículo 26. Derecho a la educación. <https://cutt.ly/ciHtltc>

- Palella, S., y Martins, F. (2012) Metodología de la investigación cuantitativa. edición FEDUPEL.  
<https://cutt.ly/HiEoRYC>
- Palma, J. (2012) definición y aplicación de los valores respeto y responsabilidad en una muestra de estudiantes de segundo y tercer grado de secundaria.  
<http://200.23.113.51/pdf/28817.pdf>
- Pérez, G., Cortes, H. y López, L. (2015) El docente como líder transformacional. Aproximación empírica en las instituciones de Educación Superior en Antioquia. Red Internacional de Investigadores en Competitividad > Vol. 9, Núm.1.  
<https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/85>
- Picado, M. (2016). Gestión, liderazgo y valores en el cuerpo docente de la escuela de educación básica Gabriel García Moreno, cantón Urdaneta, Provincia de Los Ríos. Universidad Regional Autónoma de los Andes –Babahoyo.  
<https://cutt.ly/YiAYHop>
- Quintero, J., Baldiris, S., Rubira, R., Cerón, J., & Velez, G. (2019). Augmented Reality in Educational Inclusion. A Systematic Review on the Last Decade. *Frontiers in Psychology*, NA. DOI: <http://dx.doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01835>
- Rodríguez, H. (2016). The Inclusive Education in the Global Education Agenda, *Revista nacional e internacional de educación inclusiva*, 2015-2030. 9(2),  
<https://cutt.ly/AiGKZnb>

- Roegman R., (2017) How contexts matter: a framework for understanding the role of contexts in equity-focused educational leadership. *Journal of School Leadership*, vol. 27, no. 1, p. 6. <https://cutt.ly/1gEWOVk>
- Sanchez J. (2012) Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría <https://cutt.ly/GslxvZH>
- Siangchokyoo, N.,. Klinger R., Campion E., (2019) Follower transformation as the linchpin of transformational leadershiptheory: A systematic review and future research agenda. Vol. (31), Issue 1 <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101341> <https://cutt.ly/HgQYj1q>
- Szczurek-Boruta A. (2016) The Condition of Teachers and their Preparation for Work, Implications of Intercultural Education in Poland, *The New Educational Review*. Vol. 44, DOI: <http://dx.doi.org/10.15804/tner.2016.44.2.17> <https://cutt.ly/GgbzsFi>
- Tamayo, M. Tamayo. (2003) *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa. Cuarta edición. <https://cutt.ly/jiEnogc>
- Teixeira M., Rejaine N., y Avelar C., (2020) Leadership theories and individual performance pensamiento & gestión, 47. Universidad del Norte, 148-179 <https://cutt.ly/qgQAY45>

Thomas, C., & Brown, B. (2019). Developing Pre-Service Teachers' Leadership Capacity Through Group Work. *International Studies in Educational Administration* (Commonwealth Council for Educational Administration & Management (CCEAM), 47(2), 37–57. <https://cutt.ly/fgYUBg5>

Tobar, V. (2016). Estrategias inclusivas y su incidencia en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes con capacidades especiales en la unidad educativa “Unidad Popular”, cantón Quevedo. <http://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/1753/1/T-UTEQ-0026.pdf>

Trujillo, Y. (13 de marzo de 2019). Proyecto para la inclusión educativa de niños con discapacidad *EL Comercio*. <https://cutt.ly/wiHZXYm>

Ucha, F. (septiembre 2009) creatividad.

<https://www.definicionabc.com/general/creatividad.php>

UNESCO. (2009). Inclusive dimensions of the right to education: normative bases; concept paper; prepared for the eighth and ninth Meetings of the Joint Expert Group UNESCO <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000177649>

UNESCO. (25 de enero de 2008). “*Inclusive Education: The Way Of The Future*” *United Nations Educational,*



*Scientific And Cultural Organization*

<https://cutt.ly/4iGU5Vr>

- Vásquez, P. y Castellanos, A. (2013). Cómo alcanzar el profesionalismo en la práctica de la anestesiología. 36 (4), 288-293. <https://cutt.ly/qiHD9Ko>
- Viloria, M. (2016). La integración escolar del alumnado con necesidades educativas especiales en el municipio Caroní de Venezuela. de Universidad de Girona -Venezuela. <https://cutt.ly/hiApoTv>
- Wang, S. y at., (2020). Teachers' transformational leadership and students' employability development: A social cognitive career perspective. *Social Behavior and Personality: An international journal*, Volume 48(5), e8594 <https://doi.org/10.2224/sbp.8594> <https://cutt.ly/sgYyq97>
- Wang, S., (2019) School heads' transformational leadership and students' modernity: the multiple mediating effects of school climates. *Asia Pacific Educ. Rev.* 20, 329–341 <https://doi.org/10.1007/s12564-019-09575-3>
- Zafra, I. (2019). El Gobierno diseña el traspaso de 35.000 alumnos con discapacidad a aulas ordinarias: *El País*. 12-01-2019 - 04:42 ECT. <https://cutt.ly/AiHS66B>
- Zambrano, Y. (2014). El Liderazgo Transformacional. <https://cutt.ly/9iGvZsa>

Zuzama, J. (2015). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. <https://cutt.ly/RiHCLqW>



ISBN: 978-9942-33-522-7



**compAs**  
Grupo de capacitación e investigación pedagógica

   @grupocompas.ec  
compasacademico@icloud.com