



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**TÍTULO DEL ARTÍCULO**

**ACTITUDES DE TRABAJADORES NO DOCENTES ANTE LA  
DIVERSIDAD. SU RELACIÓN CON LA INCLUSIÓN EDUCATIVA EN  
UNIVERSIDADES DE LA REDUPIES**

**AUTOR**

**Vallejo Zavala Gabriel José**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previo a la obtención del grado académico en  
MAGÍSTER EN GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO MENCIÓN DESARROLLO  
LOCAL**

**TUTOR**

**PhD. Ramón Rivero Pino**

**Santa Elena, Ecuador**

**Año 2026**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por el Instituto de Postgrado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

---

**Acui. Mario Urgilés Pineda, PhD.  
COORDINADOR DEL  
PROGRAMA**

---

**Lcdo. Ramón Rivero Pino, PhD  
TUTOR**

---

**Lcdo. Cristian Naranjo Navas, PhD.  
ESPECIALISTA 1**

---

**Dra. Bertha Maggi Garces, PhD.  
ESPECIALISTA 2**

---

**Ab. María Rivera González, Mgtr.  
SECRETARIA GENERAL  
UPSE**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**CERTIFICACIÓN:**

Certifico que luego de haber dirigido científica y técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por el cual apruebo en todas sus partes el presente trabajo de titulación que fue realizado en su totalidad por Gabriel José Vallejo Zavala, como requerimiento para la obtención del título de Magíster en Gestión Social Y Desarrollo Mención Desarrollo Local.

Atentamente,

---

Lic. Rivero Pino Ramón, PhD  
C.I. 0933017485  
**TUTOR**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Gabriel José Vallejo Zavala

**DECLARO QUE:**

El trabajo de Titulación, ACTITUDES DE TRABAJADORES NO DOCENTES ANTE LA DIVERSIDAD. SU RELACIÓN CON LA INCLUSIÓN EDUCATIVA EN UNIVERSIDADES DE LA REDUPIES previo a la obtención del título en Magíster en Gestión Social Y Desarrollo Mención Desarrollo Local, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Santa Elena, a los 19 días del mes de diciembre de año 2025

---

Ing. Gabriel José Vallejo Zavala  
C.I. 0603503020  
**AUTOR**



**UPSE**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Gabriel José Vallejo Zavala**

**DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de la investigación con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este informe de investigación dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Santa Elena, a los 19 días del mes de diciembre de año 2025

---

Ing. Gabriel José Vallejo Zavala  
C.I. 0603503020  
**AUTOR**



UPSE

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**TEMA**

ACTITUDES DE TRABAJADORES NO DOCENTES ANTE LA  
DIVERSIDAD. SU RELACIÓN CON LA INCLUSIÓN  
EDUCATIVA EN UNIVERSIDADES DE LA REDUPIES

**Autor:** Ing. Gabriel José Vallejo Zavala.

**Tutor:** PhD. Ramón Rivero Pino

**RESUMEN**

El presente artículo, enmarcado en el paradigma Positivista y con enfoque Cuantitativo-Correlacional, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre las actitudes de los trabajadores no docentes hacia la diversidad y su percepción de la inclusión educativa en las universidades de la REDUPIES. El Método se basó en el análisis de una muestra de N=268 trabajadores no docentes de universidades en Argentina, Colombia, Cuba, Ecuador y México, utilizando cuestionarios estandarizados con escalas Likert para recopilar datos sobre el contexto laboral, la participación en la gobernanza y las actitudes ante la diversidad. Los Resultados revelan una profunda paradoja institucional. Si bien este personal demuestra una alta conciencia crítica del proceso de inclusión (49.63% percibe contradicciones entre el discurso y la práctica, Q21), su percepción de un entorno inclusivo se ve minada por barreras internas de inequidad. Específicamente, el 48.13% manifestó no haber tenido oportunidad de cambiar de categoría/escalafón (Q02), y un significativo 54.1% reportó poca o nula participación en la toma de decisiones sobre inclusión educativa (Q05). Estos datos señalan que, a pesar de su actitud crítica, el colectivo es marginado de los espacios de gobernanza y percibe una desigualdad laboral intrínseca (Q40), lo que contradice directamente los principios de inclusión. Como Conclusión principal, se establece que la relación entre las actitudes favorables del personal no docente y la inclusión percibida no es lineal, sino que está mediada negativamente por la falta de equidad sistémica y la exclusión de la gobernanza interna. La capacidad de este personal para ser un promotor activo de una cultura inclusiva es obstaculizada por la propia institución que no aplica los valores de equidad en sus políticas de gestión de recursos humanos. Por lo tanto, se recomienda que los lineamientos estratégicos futuros se centren en la justicia laboral y la integración participativa del personal no docente para validar su crítica y transformar la cultura universitaria de manera efectiva.

**Palabras Clave:** Actitud, No Docentes, Diversidad, Inclusión Educativa, Igualdad, equidad



**UPSE**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA**  
**DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD**  
**INSTITUTO DE POSTGRADO**  
**TEMA**

ATTITUDES OF NON-TEACHING STAFF TOWARD  
DIVERSITY. THEIR RELATIONSHIP WITH EDUCATIONAL  
INCLUSION IN REDUPIES UNIVERSITIES

**Autor :** Ing. Gabriel José Vallejo Zavala

**Tutor:** PhD. Ramón Rivero Pino

**ABSTRACT**

This article, framed within the positivist paradigm and with a quantitative-correlational approach, had as its main **objective** to determine the relationship between the attitudes of non-teaching staff toward diversity and their perception of educational inclusion in REDUPIES universities. The method was based on the analysis of a sample of N=268 non-teaching staff from universities in Argentina, Colombia, Cuba, Ecuador, and Mexico, using standardized questionnaires with Likert scales to collect data on the work context, participation in governance, and attitudes toward diversity. The **Results** reveal a profound institutional paradox. Although these staff members demonstrate a high level of critical awareness of the inclusion process (49.63% perceive contradictions between discourse and practice, Q21), their perception of an inclusive environment is undermined by internal barriers of inequality. Specifically, 48.13% said they had not had the opportunity to change category/rank (Q02), and a significant 54.1% reported little or no participation in decision-making on educational inclusion (Q05). data indicate that, despite their critical attitude, the group is marginalized from governance spaces and perceives intrinsic workplace inequality (Q40), which directly contradicts the principles of inclusion. As a main Conclusion, it is established that the relationship between the favorable attitudes of non-teaching staff and perceived inclusion is not linear, but is negatively mediated by the lack of systemic equity and exclusion from internal governance. The ability of these staff members to be active promoters of an inclusive culture is hampered by the institution itself, which does not apply the values of equity in its human resource management policies. Therefore, it is recommended that future strategic guidelines focus on labor justice and the participatory integration of non-teaching staff to validate their criticism and effectively transform university culture.

**Keywords:** Attitude, Non-teaching staff, Diversity, Educational inclusion, Equality, Equity.

# CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DE PUBLICACIÓN



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
Departamento de Ediciones UO



HACEMOS CONSTAR:

Que: **Gabriel José Vallejo Zavala y Ramón Rivero Pino**  
Son autores del artículo:

**Actitudes de trabajadores no docentes ante la diversidad. Su relación con la inclusión educativa en Universidades de la REDUPIES**

Fue recibido el 15 de noviembre y aceptado el 15 de diciembre de 2025. Está **Aceptado para continuar proceso** en la revista *Maestro y Sociedad* para ser **publicado** en el **Volumen 23 Número 1** del año 2026  
ISSN: 1815-4867 URL: <http://maestrosociedad.uo.edu.cu>



MSc. Lidia de las Mercedes Ferrer Tellez  
Editora en Jefe

Dr. C. Eufemia Figueroa Corrales  
Directora de la revista



MAESTRO Y SOCIEDAD	Nombre y URL que avale la pertenencia de la revista. Link: <a href="https://maestrosociedad.uo.edu.cu">https://maestrosociedad.uo.edu.cu</a>
--------------------	---