



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD**  
**CARRERA DE GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO**

**Liderazgo transformacional juvenil en la gestión social inclusiva en  
la comuna San Marcos**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Previo a la obtención del grado académico de:

**LICENCIADO(A) EN GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO**

**AUTOR(A):**

BORBOR IPIALES DAMARYS DAYANA  
PRUDENTE TOMALÁ ANGÉLICA STEFANIA

**TUTOR(A):**

Abgda, ANDINO ESPINOZA SANDRA JOSEFINA, Dr.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2025

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD**  
**CARRERA DE GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO**

**Liderazgo transformacional juvenil en la gestión social inclusiva en  
la comuna San Marcos**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Previo a la obtención del grado académico de:

**LICENCIADO(A) EN GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO**

**AUTOR(A):**

**BORBOR IPIALES DAMARYS DAYANA**  
**PRUDENTE TOMALÁ ANGÉLICA STEFANIA**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2025**

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL .....	III
ÍNDICE DE TABLAS .....	V
ÍNDICE DE FIGURAS.....	V
ÍNDICE DE ANEXO.....	V
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD .....	VI
DEDICATORIA .....	VII
DEDICATORIA .....	VIII
AGRADECIMIENTOS .....	IX
AGRADECIMIENTOS .....	X
CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN UIC PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	XI
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULA .....	XII
RESUMEN .....	XIII
ABSTRACT.....	XIII
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.1. Antecedentes del problema de investigación.....	14
1.2. Formulación del problema de investigación .....	20
1.3. Objetivos.....	20
1.3.1. Objetivo general.....	20
1.3.2. Objetivos específicos .....	20
1.4. Justificación de la investigación .....	21
2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	23
2.1. Conocimiento actual. ....	23
2.2. Fundamentación teórica y conceptual.....	26
3. MARCO METODOLÓGICO .....	40
3.1. Tipo de investigación.....	40
3.2. Alcance de la investigación. ....	40
3.3. Operacionalización de las variables.....	41
3.4. Población, muestra y periodo de estudio. ....	44
3.4.1. Población.....	44
3.4.2. Muestra .....	44
3.4.3. Periodo de estudio.....	44

3.5. Técnicas e instrumentos de levantamiento de información. ....	45
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	46
4.1. Resultados.....	46
4.2. Análisis.....	55
5. DISCUSIÓN.....	58
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
6.1. Conclusiones.....	61
6.2. Recomendaciones.....	62
REFERENCIAS.....	63
ANEXOS.....	69

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de las variables .....	41
<b>Tabla 2</b> Entrevista N°1 .....	46
<b>Tabla 3</b> Entrevista N°2 .....	49

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Red semántica de liderazgo transformacional juvenil en la Comuna San Marcos .....	55
<b>Figura 2</b> Red semántica de gestión social inclusiva en la Comuna San Marcos. ....	56

## ÍNDICE DE ANEXO

<b>Anexo A</b> Instrumento .....	69
<b>Anexo B</b> Entrevistas .....	73

## DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Quien suscribe; **BORBOR IPIALES DAMARYS DAYANA** con C.I. 2450322561, y **PRUDENTE TOMALÁ ANGÉLICA STEFANIA** con C.I. 0927960575 estudiantes de la carrera de Gestión Social y Desarrollo, declaro que el Trabajo de Titulación; Proyecto de Investigación presentado a la Unidad de Integración Curricular, cuyo título es: **Liderazgo Transformacional Juvenil En La Gestión Social Inclusiva En La Comuna San Marcos**, corresponde exclusiva responsabilidad del/de autor/la autora y pertenece al patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, diciembre, 2025.

---

Borbor Ipiales Damaris Dayana  
**CI: 2450322561**

---

Prudente Tomalá Angélica Stefania  
**CI:0927960575**

## DEDICATORIA

Dedico este logro, a Dios, quien es mi fortaleza y guía en cada paso de este largo camino por lo que su gracias infinita me han permitido superar cada obstáculo y brindado fuerzas para seguir adelante con mucha fe.

A mis padres, Armando Alcibíades Borbor Solano y Silvia Dayanara Ipiales Zarria, les agradezco profundamente su esfuerzo, dedicación y sacrificios constantes para poder lograr mis metas. Ellos me dieron el privilegio de una educación de calidad, sino también valores y principios que han formado la persona que soy hoy. Gracias por inculcarme la importancia de ser una persona de bien y por ser un ejemplo de amor y entrega.

A mi hermano, quien aun no estando a mi lado, siempre me pregunto cómo iba mi vida universitaria y por darme sus palabras de aliento de pura felicidad.

A la memoria de Bertha Solano, mi abuela, quien, aunque no se encuentre físicamente, permanece siempre en mi corazón y en cada paso que me atrevo a dar. Todo el valor y enseñanza de los años que te pude disfrutar se ven plasmados en esta meta, un humilde homenaje para tu legado y al deseo más grande que tenías para mí.

A mi abuelo Campo Elías, por todo el amor y apoyo que me dio en la vida, los valores que me inculcó, por la motivación para aprender y ser profesional para enfrentar la vida. Y por seguir protegiéndome desde donde él está.

A mi abuela materna Gloria Zarria, quien tuvo que partir a la gloria de Dios unos días antes de entregar el trabajo, pero siempre estuvo pendiente de que logre mi propósito pronto, gracias por sus enseñanzas y palabras de aliento que jamás hicieron que me rinda.

**Borbor Ipiales Damaris Dayana**

## DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a Dios, por darme la fuerza y sabiduría, por sostenerme cuando más lo necesite y por todas las bendiciones que me brinda para poder cumplir cada etapa de este proceso, asimismo, se lo dedico a las personas más importantes de mi vida, quienes estuvieron apoyándome y aplaudiendo cada paso que daba durante toda esta etapa.

A mi familia, especialmente a mis padres Gregorio Prudente y Angéla Tomalá, esto es por ustedes, son mi motivación, inspiración e impulso para seguir adelante. Gracias por todo el esfuerzo que hicieron para formarme y hacer de mí una persona de bien, a mis hermanos, Valeria, María y Gregorio por todo el apoyo brindado durante toda esta etapa universitaria.

A mis amigos, en especial a mi mejor amiga, quien estuvo conmigo durante los momentos de estrés y alegría en todo este proceso, quien nunca dejó de preguntar ¿y la tesis? Su apoyo, confianza, soporte y cariño han contribuido a mi fortaleza y ánimo de una manera u otra. A mis facuamigas, con quienes compartí momentos inolvidables y sueños que dé a poquito se van haciendo realidad.

**Prudente Tomalá Angélica Stefania**

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco profundamente a cada una de las personas que me brindaron su ayuda para hacer posible mi tesis. Mi más profundo agradecimiento a mis padres que fueron mi pilar fundamental les agradezco por haber confiado en mí.

Expreso mis agradecimientos a cada uno de los docentes de la carrera que me compartieron sus conocimientos, plasmando muchas enseñanzas que serán útiles para mi vida profesional. A mi docente tutora quien con paciencia y sabiduría me guio en esta trayectoria.

A mi compañera de tesis, mis agradecimientos por haber sido una buena amiga y compañera por su paciencia, dedicación durante todo el proceso las cuales fueron importante para poder haber superado cada desafío que se presentaron a lo largo del camino universitario.

**Borbor Ipiales Damarys Dayana**

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a Dios, por guiar mis pasos con sabiduría, su presencia ha sido mi soporte durante este camino académico y personal. Extiendo mis más sinceros agradecimientos a mi tutora la Dra. Sandra Andino, gracias su orientación y consejos para lograr que este trabajo salga de la mejor manera.

Gracias infinitas a Papá y Mamá, por motivarme y por todo el esfuerzo que han hecho para darme mis estudios. Gracias a mis amigas y amigos, por estar presentes en cada momento, gracias por acompañarme y motivarme a no rendirme durante toda esta etapa universitaria.

Un agradecimiento especial a mi partner de tesis, gracias por ser una buena amiga y compañera durante todo este proceso, su confianza, motivación y apoyo hizo que este trabajo de titulación hoy sea una realidad.

**Prudente Tomalá Angélica Stefania**



# FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD

## CARRERA DE GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO

### CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN UIC PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La Libertad, 10 de **noviembre** del 2025

Psic. WILSON ALEXANDER ZAMBRANO VELEZ, Mgtr.  
**Director de la Carrera de Gestión Social y Desarrollo- UPSE**

En su despacho. -

En calidad de tutor(a) asignado(a) por la carrera de Gestión Social y Desarrollo, informo a usted que el (la) estudiante **Borbor Ipiales Damarys Dayana** con cédula de identidad No **2450322561** y **Prudente Tomalá Angélica Stefania** con cédula de identidad No **0927960575**, ha cumplido con los requisitos estipulados en el *Reglamento de Titulación de Grado y Postgrado de la UPSE y Protocolos Vigentes de la carrera de Gestión Social y Desarrollo*, para la implementación y desarrollo del Trabajo de Titulación, bajo la modalidad de Proyecto de Investigación, de título **“Liderazgo Transformacional Juvenil En La Gestión Social Inclusiva En La Comuna San Marcos”**.

Por lo ante expuesto, recomiendo se apruebe el Trabajo de Titulación referido anteriormente, bajo el Reglamento de Titulación de Grado y Postgrado de la UPSE vigente que cita:

*“Art 11. Actividades académicas del docente tutor. - El docente tutor realizará un acompañamiento a los estudiantes en el desarrollo del proyecto del trabajo de integración curricular, quién presentará el informe correspondiente de acuerdo a la planificación aprobada por el Consejo de Facultad.”*

Debo indicar que es de exclusiva responsabilidad del/la autora(a), cumplir con las sugerencias realizadas durante el proceso de revisión.

Para los fines académicos pertinentes, es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:  
**SANDRA JOSEFINA  
ANDINO ESPINOZA**

**Dra. Sandra Josefina Andino Espinoza, Mgtr.**

**DOCENTE TUTOR(A)**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULA**

---

Psic. Wilson Zambrano Vélez, Mgtr.  
**DIRECTOR DE LA CARRERA DE  
GESTIÓN SOCIAL Y  
DESARROLLO**

---

Econ. Lilibeth Orrala Soriano, Mgtr.  
**DOCENTE GUÍA DE LA CARRERA  
DE GESTIÓN SOCIAL Y  
DESARROLLO**

---

Abgda. Sandra Andino Espinoza, Dr.  
**DOCENTE TUTOR(A) DE LA  
CARRERA DE GESTIÓN SOCIAL  
Y DESARROLLO**

---

Abg. Yamel Garzozzi Pincay, Mgtr.  
**DOCENTE ESPECIALISTA DE LA  
CARRERA DE GESTIÓN SOCIAL Y  
DESARROLLO**

---

Borbor Ipiates Damarys Dayana  
**Estudiante**

---

Prudente Tomalá Angélica Stefania  
**Estudiante**

# **Liderazgo transformacional juvenil en la gestión social inclusiva en la comuna San Marcos**

## **Youth Transformational Leadership in Inclusive Social Management in the San Marcos Commune**

Borbor Ipiales Damarys Dayana  
Código Orcid (1) 0009-0006-3527-4051  
Universidad Estatal Península de Santa Elena-Carrera Gestión Social y Desarrollo

Prudente Tomalá Angélica Stefania  
Código Orcid (1) 0009-0001-8289-1219  
Universidad Estatal Península de Santa Elena-Carrera Gestión Social y Desarrollo

### **RESUMEN**

*El liderazgo transformacional juvenil surge como un enfoque que permite entender cómo las nuevas generaciones pueden convertirse en agentes transformadores capaces de inspirar, motivar y generar cambios sostenibles en sus comunidades. En Ecuador, los jóvenes representan un segmento clave para construir una sociedad más participativa e inclusiva. Sin embargo, en las comunidades rurales, los jóvenes enfrentan obstáculos como, la falta de oportunidades y la baja participación en espacios de toma de decisiones. Esta investigación aborda la importancia del liderazgo transformacional juvenil en la gestión social inclusiva dentro de la comuna San Marcos, de la Parroquia Colonche. El objetivo principal es, analizar los factores que influyen en el ejercicio de un liderazgo transformacional juvenil a partir de la participación en procesos de gestión social inclusiva. El estudio parte de la premisa de que los jóvenes poseen un alto potencial de liderazgo, sin embargo, enfrentan limitaciones en su participación dentro de la comunidad. Se aplicó una metodología cualitativa de alcance exploratorio, utilizando entrevistas semiestructuradas dirigidas a los jóvenes, representante del cabildo comunal y técnico de Plan International. Los resultados obtenidos revelan que el liderazgo transformacional fomenta la inclusión, la equidad y la creación de redes colaborativas que promueven el desarrollo local sostenible.*

**Palabras Clave:** *Liderazgo transformacional, juventud, gestión social inclusiva, participación comunitaria, inclusión.*

### **ABSTRACT**

*Transformational youth leadership emerges as an approach that allows us to understand how new generations can become agents of change capable of inspiring, motivating, and generating sustainable change in their communities. In Ecuador, young people represent a key segment for building a more participatory and inclusive society. However, in rural communities, young people face obstacles such as a lack of opportunities and low participation in decision-making spaces. This research addresses the importance of transformational youth leadership in inclusive social management within the San Marcos commune, in the parish of Colonche. The main objective is to analyze the factors that influence the exercise of transformational youth leadership based on participation in inclusive social management processes. The study is based on the premise that young people have high leadership potential, but face limitations in their participation within the community. A qualitative exploratory methodology was applied, using semi-structured interviews with young people, representatives of the community council, and Plan International technicians. The results reveal that transformational leadership fosters inclusion, equity, and the creation of collaborative networks that promote sustainable local development.*

**Keywords:** *Transformational leadership, youth, inclusive social management, community participation, inclusion*

# **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1.1. Antecedentes del problema de investigación**

### **Internacional**

Según el antropólogo Ernesto Schmill (2010), las primeras señales de liderazgo en la historia humana surgieron en la Edad de Piedra, con la organización de la caza en grupo, en donde estas comunidades eran guiadas por los ancianos debido a sus conocimientos y experiencias. En el caso del liderazgo, también suele manifestarse de manera colectiva entre varios integrantes, como los miembros de la familia, lo que beneficiaba a una toma de decisiones más justa y equitativa.

Según Cabrera (2020), algunos de los primeros descubrimientos sobre liderazgo se originaron en el antiguo Egipto, que se remonta a los años 4.000 a.C. En esta época, el líder conocido posteriormente como “faraón”, actuaba como primera autoridad encargada de la gestión y protección del pueblo. Esta figura disfrutaba de un alto estatus social y era considerada una entidad divina que administraba sobre la población.

Históricamente, el liderazgo ha ejercido una influencia directa en el comportamiento humano, transformación organizacional y social, convirtiéndolo en un campo de estudio de amplio interés en ciencias sociales, ciencias administrativas, psicológicas y ciencias de la educación. Las teorías de liderazgos durante el siglo XX se centraban en rasgos personales, conductas y situaciones, siendo útiles. Sin embargo, estas presentaban limitaciones para explicar cómo ciertos líderes lograban implantar valores, actitudes y estructuras sociales en grupos de personas. A raíz de estas limitaciones surge la propuesta de liderazgo transformacional, que se considera como la teoría más influyente y vigente en la actualidad (Bass, 1980).

La gestión del liderazgo transformacional juvenil comenzó en la década del 1970, en donde James MacGregor Burns propuso que los líderes debían propagarse de la simple gestión de recursos y actuar como agentes del cambio para lograr motivar a las personas hacia un objeto común.

Su obra marcó un avance significativo al momento de señalar que el liderazgo se basa en una visión compartida y en la habilidad de aglutinar a las masas en torno a metas comunes. Consecutivamente, en la década de 1980, se amplió la teoría, subrayando que el liderazgo transformacional tiene la capacidad de fomentar la confianza, incentivar la creatividad y promover el respeto individual. Son características que contribuían a fortalecer la unidad social dentro de cualquier comunidad u organización. El liderazgo transformacional juvenil se gestionó en los años setenta, cuando James MacGregor Burns desarrolló la idea de que los líderes debían trascender la simple gestión de recursos y convertirse en agentes de cambio que inspiraran a las personas hacia un propósito colectivo.

Se determina que el liderazgo transformacional tiene la capacidad de generar confianza, estimular la creatividad y promover la consideración individual, atributos que refuerzan la cohesión social en cualquier organización o comunidad.

En 1893, Mahatma Gandhi fue apreciado como uno de los líderes transformacionales más influyentes de la historia. Desde su labor en Sudáfrica, en la defensa de los derechos de la comunidad india frente a las leyes discriminatorias, se destacó en el desarrollo de la desobediencia civil no violenta, lo que propició la movilización de las personas hacia objetivos habituales. Además, se integraron los principios éticos y espirituales, como la no violencia y la verdad, demostrando así que se podían generar transformaciones sociales y políticas duraderas, acentuadas en precedentes para la concepción del liderazgo transformacional (Bartu, 2022).

En 1976, Steve Jobs evidenció su capacidad como líder transformacional al cofundar Apple, en lo que resultó una revolución en la industria tecnológica. Su manera de liderar era centrarse en tener una visión innovadora, de desarrollar productos que revolucionaran la manera en que las personas interactuaban con la tecnología. Inspiraba a su equipo a tener pensamientos creativos, asumir riesgos y superar límites. Jobs no solo impulsó el éxito de Apple, también tuvo gran influencia en la cultura empresarial y tecnológica a nivel mundial (Pastor, 2018).

Varias organizaciones internacionales, incluidas la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Organización de las Naciones Unidas (ONU) empezaron a reconocer a la juventud como grupos con la finalidad de promover el desarrollo sostenible en los años 1990. La Declaración de Lisboa de 1998 hizo énfasis en la importancia de políticas y programas que garanticen el involucramiento de los jóvenes tanto en las áreas políticas como en lo social. Este reconocimiento a nivel mundial determinó un marco normativo, lo cual orientó a las naciones en la creación de planes juveniles. Con la finalidad de promover liderazgos que tengan la capacidad de transformar sus contextos y afrontar retos sociales, culturales y económicos de manera inclusivas (Sánchez , 2017).

Larry Page y Sergey Brin se consolidaron en 1998 como líderes transformacionales en el ámbito juvenil al fundar Google, el cual cuyo objetivo principal consistía en organizar la información del mundo y hacerla universalmente accesible y útil; esta iniciativa tuvo un impacto en el ámbito empresarial y tecnológico. Promovieron una visión innovadora que cambió radicalmente la forma de acceder y organizar la información en internet. Su liderazgo se enfocó en inspirar creatividad, fomentar la colaboración y motivar a superar límites tecnológicos, demostrando que el liderazgo basado en innovación y motivación puede generar transformaciones profundas y sostenibles en las organizaciones y en la sociedad (Vasquez, 2022).

Mark Zuckerberg es considerado un antecedente histórico del liderazgo transformacional en el ámbito digital por su capacidad para cambiar la forma de comunicación de las personas alrededor del mundo. En el 2004 creó Facebook, una plataforma digital que como principal propósito tenía conectar a los estudiantes de la Universidad de Harvard que les permitiera compartir información e intereses. Sin embargo, su visión trascendió en dicho ámbito y logró convertirse en una red social global que permitió conectar a las personas en todo el mundo y facilitó la edificación de comunidades digitales. Su estilo de liderazgo se caracterizó por impulsar la innovación tecnológica, fomentar la colaboración y mantener una visión a largo plazo, lo que permitió que Facebook se convirtiera en una de las plataformas más influyentes de la era digital (Ballester, 2020).

En el siglo XXI, los Objetivos de Desarrollo del Milenio y, posteriormente, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) confirmaron que la juventud desempeñaba un cargo crucial en el desarrollo de sociedades equitativas. A nivel internacional, se evidenció que el liderazgo transformacional juvenil podía ser una herramienta eficaz para batallar contra la apatía social y promover la participación cívica. Las experiencias a nivel global demostraron que, al brindarles oportunidades de participación, los jóvenes se convertían en agentes activos de innovación y justicia social, lo cual reafirma la importancia de un liderazgo con una visión transformadora (PNUD, 2022). De este modo, el panorama internacional dejó un legado tanto conceptual como práctico que influyó directamente en las regiones y países del mundo, donde se percibió que la juventud debía desempeñar un papel fundamental en el establecimiento de sociedades más democráticas e inclusivas.

## **Regional**

Durante los años noventa, en América Latina, el interés por el liderazgo de los jóvenes empezó a incrementarse significativamente. Este aumento de atención surgió en un contexto de crisis económica, desigualdad social y debilidad institucional en la región. Específicamente, en países como Colombia, México y Chile, se implementaron políticas dirigidas a integrar a los jóvenes en la transformación social y la participación comunitaria. Dichos programas buscaron activamente reducir la exclusión social y posicionar a la juventud como actores clave en el desarrollo. Finalmente, estas estrategias de los gobiernos latinoamericanos se fundamentaron en los marcos internacionales de derechos humanos (Chechowa, 2019).

En primera llegada del siglo XXI, organismos regionales como la Organización de los Estados Americanos (OEA) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) reforzaron la urgencia de incluir a los jóvenes en la construcción de políticas inclusivas.

Se desarrollaron foros de juventudes, encuentros regionales y redes comunitarias que fomentaron la colaboración entre países. Estas iniciativas permitieron que la juventud latinoamericana compartiera experiencias de liderazgo transformacional, intercambiando prácticas exitosas que fortalecieron el sentido de pertenencia, la participación política y la justicia social.

El liderazgo juvenil dejó de percibirse únicamente como un movimiento social y se consolidó como un eje central de la gestión comunitaria en la región (CEPAL, 2023). Así, en el plano regional latinoamericano se configuró un referente claro: la juventud debía ser fortalecida y reconocida como motor de transformación social, consolidando antecedentes que influirían posteriormente en la realidad ecuatoriana.

## **Nacional**

En Ecuador, el liderazgo juvenil empezó a consolidarse en la década de 1990, cuando surgieron varios movimientos estudiantiles y comunitarios que exigieron un mayor reconocimiento social y político. Estas primeras organizaciones reflejaron la influencia de los marcos regionales e internacionales que ya reconocían a los jóvenes como actores clave del cambio. Durante esos años, colectivos barriales y estudiantiles impulsaron debates sobre educación, inclusión y participación, sentando las bases de un movimiento juvenil con aspiraciones de incidencia en la vida pública del país (Iza A, 2018). Daniel Noboa, con 35 años, en 2025 se convirtió en el presidente más joven en la historia reciente del Ecuador en el año 2023 (Primicias, 2023). Blanca Ytati López Castro, de 25 años quien, con apenas 23 años al momento de asumir, se convirtió en la vicealcaldesa más joven en la historia de la ciudad de Guayaquil.

Un acontecimiento clave ocurrió en (2008), con la aprobación de la Constitución de Montecristi, en donde marcó un hito importante, donde se reconoció a la juventud como un grupo de atención prioritario y garantizó su derecho a participar en los procesos de decisiones. Desde ese entonces, el Gobierno ecuatoriano emprendió a generar planes nacionales para la juventud, en los que fomentaba la igualdad de género, la inclusión social y el liderazgo comunitario. Estas políticas evidencian la influencia de los compromisos internacionales, incluyendo una perspectiva transformacional como parte de las estrategias de desarrollo juvenil en el país (Morales J, 2022).

Los programas de capacitación y participación para los jóvenes se desarrollaron a partir de la primera década del 2000, en los cuales tuvieron el gran apoyo tanto del gobierno como de las organizaciones no gubernamentales. Dichos programas fomentaron la capacitación de los jóvenes, incrementaron su participación en proyectos y el desarrollo de iniciativas emprendedoras, con la finalidad de facilitar su desarrollo como futuros agentes de cambio en sus comunidades.

Cabe mencionar que se atravesaron muchas barreras en la trayectoria, como la pobreza, la discriminación y la falta de empleo, pero, sin embargo, se ha observado un aumento en la conciencia sobre la capacidad de los jóvenes para generar cambios significativos aun cuando se les otorga un rol relevante en la gestión social.

## **Provincial**

En la provincia de Santa Elena, los conocimientos de liderazgo juvenil se viralizaron a partir de la primera década del siglo XXI, en donde emergió en un momento de cambios institucionales tras la provincialización en 2007. Se recalcó a los jóvenes como actores clave para fomentar la educación, el desarrollo local y la identidad cultural. Con el fin de poder disminuir las brechas de exclusión e impulsar la integración en diversos proyectos comunitarios y educativos, por la razón que fomentaron que la organización juvenil participara en actividades culturales, sociales y deportivas.

Considerando que en la comuna San Marcos emergió como un área donde la juventud intervino en la vida comunitaria, pese a que tuvieron importantes obstáculos para acceder a espacios de decisión y liderazgo. El potencial de los jóvenes se vio limitado por la ausencia de recursos, oportunidades formativas y de políticas locales de apoyo, lo que llevó a que muchos jóvenes quedaran excluidos de los procesos de gestión social inclusiva. Así mismo, estas condiciones se evidenciaron en la necesidad de promover un modelo de liderazgo diferente, basado tanto en la motivación, la inspiración y la innovación, sobre todo en las características propias del liderazgo transformacional (UNICEF, 2017).

Durante los años recientes, la juventud de la comuna San Marcos ha comenzado a exhibir iniciativas que tienen como objetivo mejorar su entorno comunitario mediante actividades de organización barrial, acciones solidarias y proyectos culturales.

Estas experiencias a nivel local reflejaron la relevancia de proponer a la juventud herramientas de liderazgo transformador que les permitieran superar barreras estructurales y convertirse en protagonistas de la inclusión social. El empoderamiento juvenil, en este sentido, simbolizó una alternativa viable para lograr consolidar procesos de gestión comunitaria en las que respondieran a los principios de equidad, participación y justicia social (UPSE, 2021).

Aparte de ello, a nivel provincial se estableció un precedente histórico que está relacionado directamente con la situación de la comuna, con la exigencia de promover un liderazgo transformacional juvenil, capaz de lograr fortalecer la gestión social inclusiva en la comunidad.

## **1.2. Formulación del problema de investigación**

¿Cuáles son los factores que influyen en el ejercicio de un liderazgo transformacional juvenil en los procesos de gestión social inclusiva?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Analizar los factores que influyen en el ejercicio de un liderazgo transformacional juvenil en la participación de procesos de gestión social inclusiva.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar los fundamentos teóricos del liderazgo transformacional juvenil que influyen en la participación de procesos de gestión social inclusiva.
- Diagnosticar los factores que limitan el liderazgo transformacional de los jóvenes de la Comuna San Marcos en los procesos de la gestión social inclusiva.
- Identificar necesidades formativas y oportunidades de articulación de los jóvenes en proyectos comunitarios orientados a la inclusión social desde un enfoque de liderazgo transformacional.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

La presente investigación se fundamenta en la relevancia creciente del liderazgo transformacional entre los jóvenes como un impulso clave para lograr fomentar una gestión social inclusiva. Actualmente, los jóvenes son partícipes en diversos espacios dentro de escenarios públicos y privados, en los cuales su participación ha sido frecuentemente poco valorada por los estamentos institucionales. Esta subestimación ha sido una brecha de limitación de la participación juvenil, por lo que genera una sensación de frustración y desaprovechamiento de un gran potencial que tienen las juventudes para poder transformar a su comunidad.

Este estudio se desarrolla con el propósito de poder identificar, delimitar, caracterizar las habilidades, estrategias y conocimientos que requieren las personas para desarrollarse como líderes transformacionales, con la visión de que a través de un efecto se logre poder consolidar una escuela de liderazgo juvenil que, con el paso del tiempo, se pueda fortalecer de manera continua las capacidades locales, especialmente en lo que corresponde a la comuna San Marcos de la provincia de Santa Elena. Este crecimiento progresivo se traducirá tanto a corto como a largo plazo, con un desarrollo comunitario más sólido y equitativo que pueda responder a las necesidades de la comunidad.

De igual forma, la investigación se plantea como una línea base para los futuros gestores sociales, de modo que puedan diseñar programas y crear espacios de formación permanentes en el liderazgo transformacional juvenil. Con el propósito de poder abrir caminos para la juventud que pueda ejercer un liderazgo transformacional comprometido y orientado a la inclusión y sobre todo al desarrollo equitativo.

Más aún, la investigación contribuye un valor significativo en el ámbito académico, puesto que amplía el conocimiento del campo de estudio sobre liderazgo transformacional y gestión social inclusiva, con una perspectiva que sitúa a los jóvenes como protagonistas de las transformaciones comunitarias.

Este enfoque no solo ayuda a favorecer la comprensión teórica del liderazgo transformacional, sino que más bien brinda la facilidad, propone herramientas prácticas que pueden ser implementadas en entornos reales donde los jóvenes se enfrenten a retos de la exclusión y la desigualdad.

La pertinencia del estudio también radica en impulsar la construcción de una ciudadanía activa, crítica y consciente, capaz de incurrir en los procesos de toma de decisiones. Al ejercer el liderazgo transformacional, los jóvenes no solo logran motivar a otros, sino que también son capaces de proponer herramientas prácticas aplicables en contextos reales, en donde las juventudes enfrentan la desigualdad y exclusión.

Por otra parte, la investigación se convierte en un puente entre la teoría y la práctica, ya que gracias a esto se logra visibilizar las realidades locales de la comuna San Marcos y a su vez la conecta con un concepto más amplio sobre inclusión social. Esto permite comprender como las particularidades culturales, económicas y sociales influyen en la manera que los jóvenes asumen su rol como líderes y se abren a la posibilidad de diseñar estrategias más adaptadas a su contexto.

Además, el reconocer a los jóvenes como líderes transformacionales implica valorar sus capacidades innovadoras, su energía, su nueva forma de comunicación y organización social. A través de este liderazgo no solo se impulsan cambios internos en la comunidad, sino que también se generan redes de colaboración entre los diferentes sectores, tanto sociales, públicos como privados. Dichas redes permiten que se potencie la creación de proyectos inclusivos, sostenibles y participativos que permiten enfrentar de la mejor manera los retos sociales contemporáneos. De este modo se promueve la cultura de corresponsabilidad y de participación activa que logra trascender barreras generacionales y que convierte a las juventudes en actores claves para garantizar la cohesión social, el progreso equitativo y la creación de comunidades más resilientes frente a los desafíos del futuro. Al fomentar el liderazgo juvenil transformador, se pueden superar los obstáculos existentes y cultivar la responsabilidad compartida y la innovación social. Este enfoque empodera a los jóvenes no solo como beneficiarios de programas inclusivos, sino como agentes activos en la creación de soluciones para el bien común.

## **2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

### **2.1. Conocimiento actual.**

#### **Liderazgo transformacional**

Tal como señala Cruz (2020), el liderazgo transformacional es la teoría más influyente del liderazgo en las últimas dos décadas. Los líderes transformacionales, además del resultado, también se preocupan por el progreso y desarrollo de sus empleados. El liderazgo transformacional es una práctica que cambia y transforma a los individuos para desempeñarse por encima de sus expectativas.

De igual manera, Moreno (2020) menciona que un líder transformacional debe ofrecer apoyo y aliento a sus seguidores de manera individual, esto con el fin de fortalecer las relaciones de apoyo. Es de vital importancia que los líderes transformacionales mantengan las líneas de comunicación abiertas para que sus seguidores no duden en compartir ideas y para que a su vez los líderes ofrezcan reconocimiento directo a cada uno de sus seguidores en función de sus contribuciones.

En Ecuador, múltiples estudios de investigaciones han evidenciado sobre liderazgo transformacional, en los que han demostrado su relevancia en sectores como la salud, educación y organizaciones sociales. Según Vite (2018), es el tipo de liderazgo que contribuye a la relación entre los equipos de trabajo al interior de las empresas locales, en la cual al mismo tiempo impulsa la innovación.

A medida que ha evolucionado, el liderazgo transformacional ha ido experimentando diversas transformaciones que han sido influenciadas por diversos factores sociales, culturales y económicos, desde las formas más autocráticas hasta los enfoques más colaborativos. La evolución del liderazgo se ha adaptado a las diferentes actividades versátiles de las organizaciones y a la sociedad en general. En sus inicios, este enfoque se caracterizaba por las estructuras jerárquicas rígidas y un enfoque autoritario (Ortega, 2024).

El liderazgo transformacional se ha convertido en un modelo a seguir para las empresas, las instituciones políticas, educativas y comunitarias. En este sentido, el liderazgo hace énfasis en los procesos de transformación social, por lo que promueve la motivación, la inclusión y la visión compartida.

### **Liderazgo transformacional juvenil**

Informes de organizaciones como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y el Banco Mundial resaltan al liderazgo transformacional juvenil como una herramienta para la gestión inclusiva. Un informe mundial sobre la juventud de la ONU indica que los jóvenes, como antes de cambio lideran iniciativas para la inclusión social apegadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La UNESCO, a través de su programa Youth for Peace (Juventud por la Paz), empodera a los jóvenes como líderes interculturales para fomentar la integración social, con incentivos como becas para proyectos que integran diálogo y colaboración con el fin de lograr inclusión de grupos vulnerables (UNESCO, 2022).

Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, menciona que el liderazgo transformacional juvenil ayuda a la construcción de una sociedad más inclusiva y representativa. Este tipo de liderazgo promueve valores como la equidad, el respeto a la diversidad y a la justicia social, al hacerlo fortalece la democracia y favorece la incorporación de distintas voces, especialmente de los grupos excluidos.

Estudios como los de Ruiz y Herrera (2021) evidencian que, en comunidades ecuatorianas, el liderazgo juvenil con un enfoque transformador permite impulsar la participación activa y la gestión social inclusiva. Estos estudios permiten conocer que el liderazgo transformacional es un enfoque aplicable y necesario para la realidad ecuatoriana, en donde las organizaciones enfrentan grandes retos y desafíos en la diversidad cultural, desigualdad e innovación.

En la provincia de Santa Elena, donde se encuentra ubicada la comuna San Marcos, existe escasa información sobre la participación juvenil y liderazgo comunitario. Esta información se centra principalmente en diagnósticos locales. Según un estudio realizado por una estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), concluye que la participación juvenil impulsa iniciativas comunitarias, aunque presentan limitaciones por falta de recursos y organización formal (Mendez Rosales y González Rodríguez, 2023).

En la comuna San Marcos, perteneciente a la parroquia Colonche, provincia de Santa Elena, de acuerdo a una investigación realizada por un estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, se revela que dentro de la comunidad existen programas sociales limitados y una organización comunitaria deficiente. Los jóvenes enfrentan desafíos como el desempleo y la migración, siendo un impedimento para las actividades de liderazgo transformacional inclusivas. El mismo estudio indica que en zonas rurales aun con limitaciones, el liderazgo transformacional facilita la inclusión y promueve proyectos comunitarios a pesar de las limitaciones de recursos (Ramírez, 2022).

### **Gestión social inclusiva**

De acuerdo con la CEPAL (2022) la gestión social inclusiva se constituye como un enfoque integral de las políticas sociales que coloca a la igualdad como objetivo y a los derechos como base. Este modelo se enfoca en superar las desigualdades estructurales históricas de la región a través de políticas universales pero sensibles a la diversidad, capaces de identificar las necesidades particulares de los grupos vulnerables como mujeres, jóvenes, pueblos indígenas y personas con discapacidad. Además, fomenta que los ciudadanos participen activamente en la elaboración y evaluación de programas, de manera que los individuos sean reconocidos como sujetos de derechos y agentes de transformación.

Por otra parte, la UNICEF (2021) define a la gestión social inclusiva como un proceso que garantiza que los niños, niñas, adolescentes y jóvenes sean reconocidos como sujetos de derechos y no solo sean vistos como beneficiarios de programas. Desde esta perspectiva, la inclusión social implica la creación de entornos habilitantes, en donde todos puedan participar activamente en la toma de decisiones, acceder a servicios de calidad sin discriminación y el desarrollo de los potenciales de manera plena.

## **Contras del liderazgo transformacional juvenil**

Zacher y Schmitt (2016), señalan que, al ser jóvenes experimentan mayores niveles de conflictos a causa de la falta de experiencia para desempeñarse, en comparación con los líderes de mayor edad; además suelen recibir menos apoyo por parte de las organizaciones, lo que contribuye a ser vistos desde una mala perspectiva. Esto apunta a que la juventud puede ser un obstáculo cuando se trata de manejar la complejidad de los roles estratégicos en entornos organizacionales.

La CEPAL (2022) menciona que no todos los jóvenes tienen la oportunidad de acceder a espacios de liderazgo. Factores como el género, origen étnico o nivel socioeconómico son algunas limitaciones que imposibilitan el ejercer un liderazgo inclusivo. Las brechas de desigualdad producen la exclusión dentro de los propios colectivos juveniles, generando que el liderazgo más visible provenga de sectores con mayores recursos y capital educativo.

### **2.2. Fundamentación teórica y conceptual.**

#### **Liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional constituye una de las corrientes más influyentes en los estudios contemporáneos sobre liderazgo, dado que trasciende el enfoque transaccional para situar la motivación, la inspiración y el desarrollo personal como ejes de la acción colectiva. (Burns, 1978) fue el primero en plantear el término, la define como un proceso en el que líderes y seguidores se influyen mutuamente, elevando su nivel de motivación y moralidad. Posteriormente, Bernard amplió esta definición, describiendo sus dimensiones clave: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada, que hoy son ampliamente utilizadas en la investigación social y educativa.

Por consiguiente, el liderazgo transformacional se visualiza como una estrategia que posibilita a la juventud convertirse en agentes del cambio social, capaces de movilizar a sus comunidades a alcanzar las metas colectivas, tomando en cuenta siempre los valores, como son la solidaridad, la innovación y la inclusión. Las investigaciones recientes exponen que el modelo es particularmente aceptable en entornos donde la participación pública y la gestión social inclusiva son primordiales para vencer las desigualdades y promover la cohesión social (Heenan y Lafferty, 2024).

El liderazgo transformacional cobra una importancia particular en el contexto de la comuna San Marcos, ya que satisface la necesidad de crear procesos de empoderamiento. Esto contribuye a un empoderamiento de la identidad local, estimula la creatividad de los jóvenes y promueve la equidad en la toma de decisiones comunitarias. A través de esta perspectiva, el liderazgo juvenil inspira confianza y se convierte en una herramienta de transformación social, alineada con los principios de justicia, inclusión y desarrollo sostenible.

### **Influencia idealizada.**

La influencia idealizada es la capacidad de los líderes transformacionales para actuar como modelos a seguir, dignos de confianza, de admiración por parte de sus seguidores. El líder consolida una base ética que se convierte en un modelo digno de ser emulado por sus conductas (Burns, 1978). La influencia idealizada se refiere al comportamiento del líder como modelo a seguir; es admirado, respetado y tiene la confianza de sus seguidores. De estas dos definiciones, la que más se adapta a nuestra investigación es la de Burns. En el contexto actual, estudios recientes destacan cómo líderes juveniles contemporáneos manifiestan sus influencias a través de la coherencia de valores y acciones. Estos líderes tienen la capacidad para fortalecer la credibilidad a sus seguidores en proyectos comunitarios de carácter inclusivo.

En proyectos de desarrollo social juvenil, la influencia idealizada ayuda a fomentar y potenciar la confianza comunitaria cuando los líderes reflejan coherencia entre su discurso y sus acciones. Esta coherencia fomenta la consecución de metas compartidas entre los seguidores (Sánchez y Morales, 2024).

Estudios recientes en entornos educativos latinoamericanos revelan que esta influencia idealizada ayuda a fomentar la participación activa. La influencia idealizada ayuda a reforzar la cohesión grupal, que es imprescindible para crear entornos de gestión social inclusiva (Álava y Quinde, 2023). Particularmente en comunidades como San Marcos, donde la desconfianza hacia las estructuras tradicionales es elevada. Los jóvenes líderes encarnan valores comunitarios y promueven seguridad emocional para que más personas se sumen a la iniciativa de inclusión.

Las caracterizaciones de la influencia idealizada en jóvenes líderes evidencian que estos actúan como promotores de la innovación de la comunidad. Este comportamiento de los líderes inspira a otros a asumir roles activos en proyectos de inclusión social. Los seguidores o la comunidad, al verse reflejados en sus líderes, estos desarrollan mayor autoconfianza y disposición para cooperar desde sus propias capacidades. Esto contribuye a un fortalecimiento de participación social y empoderamiento colectivo. Esta tendencia se hace tangible en entornos donde los jóvenes sienten que su involucramiento es bien visto y está guiado por modelos que priorizan la ética, la transparencia y la cooperación.

Cuando los jóvenes líderes ejercen una influencia idealizada, se convierten en modelos inspiradores para el reto de los jóvenes, lo cual disminuye las barreras que enfrentan los grupos marginados para participar (Chacón, 2025). Las acciones del líder dentro de la comunidad promueven un ambiente organizacional favorable para la equidad, lo cual es fundamental para una gestión social transformadora (Wilson y Lafferty, 2024). Este tipo de liderazgo refuerza la confianza interpersonal y la infraestructura simbólica, lo cual es esencial para forjar una participación social inclusiva. Greta Thunberg es un ejemplo de liderazgo, ya que ha conseguido posicionarse como referente a nivel mundial en el liderazgo de la juventud. Thunberg ha conseguido combinar sus creencias éticas con acciones específicas a favor del medio ambiente.

### **Motivación inspiradora**

La motivación inspiradora implica que un líder presenta una visión clara y emocionalmente atractiva, que se manifiesta cuando los líderes articulan una visión clara y desafiante que genera entusiasmo y compromiso entre sus seguidores. Una definición más reciente es la de Rollins (2024): la motivación inspiradora se da cuando los líderes comunican una visión de forma enérgica, creando un ambiente optimista que impulsa a sus seguidores a superar sus expectativas.

Entre estas dos definiciones, la definición de Rolling resulta más adecuada para este estudio porque enfatiza el efecto emocional. Esto permite a los jóvenes liderar con optimismo y propósito dentro de la comuna San Marcos.

La motivación inspiradora trasciende meros objetivos materiales, moviliza razones profundas de participación y sentido comunitario. En el enfoque contemporáneo, esta motivación se potencia cuando la visión es comunicada con optimismo y convicción. Esto facilita que los jóvenes líderes impulsen a sus pares a ir más allá de sus límites. Esta motivación se convierte en fuerza motivadora que permite al liderazgo juvenil ir hacia una gestión social verdadera. En contextos comunitarios juveniles, la motivación inspiradora es cuando los líderes saben cómo transmitir anhelos colectivos a sus seguidores, despertando entusiasmo en el grupo para enfrentar desafíos sociales (Global, 2024). En zonas como la comuna San Marcos, con escapismo institucional, es imprescindible un liderazgo que transmita esa confianza en los habitantes, especialmente jóvenes. Los líderes jóvenes que son capaces de transmitir esperanza y propósito logran crear espacios de confianza y cooperación.

Un buen liderazgo logra que los jóvenes se vean a sí mismo como agentes de cambio capaces de contribuir de manera significativa a su comunidad. Estudios recientes indican que cuando los líderes juveniles transmiten una visión positiva, sus seguidores experimentan un aumento de autoconfianza, facilitando la participación en proyectos comunitarios. Al notar que sus esfuerzos son parte de un propósito mayor, la permanencia y el sentido de pertenencia al grupo se fortalecen. Es fundamental y esencial para la sostenibilidad de iniciativas inclusivas en contexto como la comuna San Marcos.

La motivación inspiradora que promueven los jóvenes con liderazgo transformacional contribuye a generar entornos sociales más resilientes. Esto se logra mediante la percepción de los seguidores que transforma el individualismo en una energía compartida hacia el bien común. En estos casos, el énfasis emocional y esperanzador del mensaje permite que sectores que tradicionalmente eran pasivos o excluidos logren una involucración activa. La motivación inspiradora logra transmitir al grupo que se está construyendo algo significativo para el bien de todos. En el marco de la gestión social inclusiva, esta no solo la impulsa, sino que la lleva a hacer acciones concretas y fortalece el tejido social desde adentro.

## **Estimulación intelectual**

La estimulación intelectual es la capacidad del líder para animar a los seguidores a cuestionar, explorar nuevas ideas y desarrollar soluciones creativas de los problemas. Según (Nguyen, 2023), la estimulación intelectual se da cuando los líderes fomentan un ambiente de aprendizaje activo, promueven el pensamiento crítico y desafían a los demás a innovar en la resolución de problemas sociales. Para esta investigación, resulta más adecuada la definición de Nguyen porque enfatiza el carácter formativo y la generación de capacidades críticas en contextos juveniles. De acuerdo a lo anterior, esta definición se alinea con las necesidades de la comuna San Marcos. La estimulación intelectual se convierte en el motor que impulsa a comunidades que buscan alternativas de desarrollo a través de la innovación social y el protagonismo juvenil.

En el ámbito juvenil, la estimulación intelectual promueve que los líderes fomenten nuevas ideas que respondan a los retos de sus comunidades. Esto lograría soluciones más inclusivas y sostenibles (UNESCO, 2022). El entorno comunitario es fundamental, en donde las estrategias tradicionales de gestión social no siempre han logrado resolver las necesidades. El incentivar una mente crítica que cuestione y desarrollar una creatividad hace de los jóvenes creadores de propuestas innovadoras que se alineen a las necesidades locales (Chacón, 2025). En la comuna San Marcos se requieren jóvenes adaptados a las particularidades sociales y culturales.

La estimulación intelectual también está vinculada con la promoción del pensamiento crítico en los jóvenes. Este es un elemento primordial para que se puedan cuestionar políticas de exclusión y proponer nuevas políticas inclusivas (PNUD, 2022). El liderazgo transformacional va más allá de inspirar o motivar; da paso a procesos reflexivos que refuerzan la capacidad de un análisis colectivo para hacer frente a problemas sociales (Sánchez y Reigal, 2024). En la comuna San Marcos, este enfoque permitiría que los jóvenes reconozcan las causas profundas de la exclusión, permitiendo generar propuestas adaptadas a la realidad local.

Esta subcategoría cobra relevancia en la formación y capacitación de los jóvenes en líderes, la estimulación intelectual se materializa en espacios donde se fortalecen habilidades de innovación que conlleven a la solución creativa de problemas. Cada vez que se generan oportunidades de aprendizaje colaborativo, los jóvenes adquieren competencias que van más allá de lo individual. Esto convierte a los jóvenes en recursos colectivos en beneficio de la comunidad. Así, la estimulación intelectual no solo favorece el desarrollo personal. Se convierte en una estrategia fundamental para el fortalecimiento de la gestión social inclusiva de la comuna San Marcos.

### **Consideración individualizada**

La consideración individualizada es el comportamiento del líder transformacional que implica atender las necesidades particulares de cada seguidor. En donde el líder ofrece apoyo personalizado y fomenta el desarrollo individual. Por otra parte, Khan y Amin (2022) la definen como una consideración individualizada que se expresa cuando los líderes reconocen la diversidad de perspectivas, escuchan activamente y adaptan su acompañamiento para potenciar el crecimiento de cada integrante en entornos inclusivos. Para esta investigación, resulta más pertinente la definición de Khan (2022), porque esta enfatiza el reconocimiento de la diversidad y la adaptación del liderazgo a las necesidades específicas de los jóvenes en contextos comunitarios.

En el ámbito juvenil, esta práctica hace del líder una persona que escucha activamente las necesidades individuales de los miembros. Además, promueve la retroalimentación constructiva en espacios donde cada voz puede ser reconocida (Khan y Amin, 2022). Esta relación entre líder y miembros fortalece la autoestima y el sentido de pertenencia de los jóvenes; además facilita la construcción de un tejido social más inclusivo. En proyectos comunitarios inclusivos, la consideración individualizada se refleja en la capacidad del líder juvenil para reconocer las diversas experiencias y contextos de sus pares. Esto logra una integración de voces en la toma de decisiones. Este enfoque supera a modelos de liderazgos uniformes que suelen ignorar a sectores vulnerables, lo que lo convierte en una garantía para la construcción de un liderazgo participativo. En el caso de la comuna San Marcos, los líderes juveniles involucran el diálogo y toma de decisiones a grupos tradicionalmente excluidos, logrando una confianza y cohesión social.

La atención personalizada también permite el fortalecimiento de habilidades de los jóvenes al brindar asistencia y acompañamiento que responden a sus necesidades emocionales y de formación (UNICEF, 2021). Cuando los líderes logran identificar los talentos y potencialidades individuales de los miembros del grupo, pueden canalizarlos en beneficio de la comunidad. Esta identificación de habilidades en los miembros del grupo genera una dinámica donde cada aporte resulta valioso. En este sentido, la consideración individualizada se convierte en un factor esencial para empoderar a los jóvenes de la comunidad San Marcos. Al sentirse escuchados y reconocidos, se motivan a participar activamente en la gestión social inclusiva de la comunidad.

La consideración individualizada tiene como objetivo alcanzar un impacto directo en la construcción de las comunidades inclusivas. Según Vélez y Flores (2020), estas fortalecen la percepción de justicia social y equidad al asegurarse de que se les brinde atención a cada miembro y logren ser escuchados. Esto hace que la diversidad a nivel social, económico y cultural sea un recurso para el aprendizaje colectivo, en vez de ser una barrera. La puesta en marcha de este tipo de liderazgo en la comuna San Marcos mejoraría a que los jóvenes puedan obtener un papel más activo en la administración de la comunidad, esto alcanzaría a un cambio importante en donde los jóvenes puedan ser parte de los proyectos sociales.

### **Gestión social inclusiva**

Se conoce como gestión social inclusiva al método de intervención cuyo objetivo es asegurar que todos los miembros de una sociedad, históricamente excluidos, participen de una manera más activa y justa. Su propósito es diseñar proyectos sociales y fomentar procesos de corresponsabilidad y participación en donde cada actor comunitario contribuya desde sus habilidades para garantizar la sostenibilidad de las acciones colectivas (Morales J, 2022). La Comisión Económica para América Latina y el Caribe señala que en el contexto latinoamericano la gestión social inclusiva es fundamental para consolidar la cohesión social y disminuir las desigualdades que persisten, especialmente en la juventud.

Incluso, los organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) señalan que esta perspectiva se vincula estrechamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), al priorizar derechos, diversidad y justicia social en cada etapa del ciclo de políticas. En Ecuador, diversas experiencias

comunitarias muestran que los jóvenes son actores estratégicos para la gestión inclusiva, ya que su participación genera innovación social y amplía las oportunidades de integración comunitaria (UNESCO, 2022). Por tanto, analizar esta categoría resulta ser principal para comprender cómo la gestión social inclusiva puede consolidarse como una estrategia transformadora en territorios como la comuna San Marcos.

## **Participación comunitaria**

De acuerdo a Arnstein (2007), la participación comunitaria es entendida como el proceso mediante el cual los ciudadanos influyen en decisiones públicas con diversos grados de poder. Estas van desde una simple consulta hasta el control ciudadano pleno. En el marco actual, esta definición se ha ampliado hacia un enfoque más inclusivo y equitativo, en donde se reconocen los jóvenes como actor estratégico en la transformación social. De acuerdo a la participación comunitaria, es la implicación activa y sostenida de los diversos actores sociales.

En donde la participación proviene especialmente de jóvenes y grupos tradicionalmente excluidos, en los procesos de diseño, ejecución y evaluación de iniciativas de desarrollo inclusivo.

De acuerdo a la CEPAL, la participación comunitaria no se limita a mera presencia de individuos en actividades colectivas, sino que implica procesos de corresponsabilidad y con capacidad real de incidir en el desarrollo de proyectos que buscan fortalecer la cohesión social y equidad. Para este estudio, la decisión de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe es la más adecuada, porque hace énfasis en la inclusión de jóvenes y en la construcción de comunidades equitativas. Esta definición se alinea con los objetivos de gestión social inclusiva de la comuna San Marcos.

En el caso de los jóvenes, la participación comunitaria adquiere un carácter relevante, por un lado, permite a los jóvenes desarrollar competencias de liderazgo y, al mismo tiempo, fortalecer su sentido de pertenencia (UNICEF, 2021). La inclusión de jóvenes en proyectos comunitarios amplía la diversidad de perspectiva y también genera un efecto multiplicador al involucrar a más actores hacia una acción colectiva (UPSE, 2022). En comunidades como San Marcos, esta participación es necesaria para garantizar la sostenibilidad de los proyectos inclusivos. Los jóvenes aportan energía, creatividad e innovación a las soluciones de problemas sociales.

De acuerdo al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la participación comunitaria efectiva se logra cuando existen oportunidades reales de integración que permiten a los jóvenes desempeñar un rol activo en la planificación y ejecución de proyectos. En Ecuador, las experiencias recientes en políticas juveniles han demostrado que la apertura de espacios de consulta y decisión fortalece la legitimidad de los programas sociales y mejora su impacto en las comunidades. De este modo, la integración comunitaria no debe ser vista como una concesión, sino como un derecho y una estrategia indispensable para consolidar la democracia participativa.

La participación de la comunidad es un elemento clave para la cohesión social, porque fortalece las redes de confianza y colaboración en torno a objetivos comunes (Álava y Quinde, 2023). La creación de espacios para la integración de los jóvenes en la comuna San Marcos podría ser esencial para vencer obstáculos estructurales como la falta de recursos y la exclusión social. Además de fomentar la práctica democrática, se crean posibilidades de innovación social que facilitan una atención más eficaz a las necesidades comunitarias al asegurar el involucramiento activo de los jóvenes.

### **Equidad e inclusión**

Según Rawls (1971), la equidad se comprende como justicia distributiva, en la que los bienes sociales deben distribuirse de manera que aumenten las ventajas para quienes están en peor situación, asegurando así la igualdad de oportunidades. En la gestión social inclusiva, la inclusión y la equidad son principios fundamentales porque suponen tanto el reconocimiento de las diferencias culturales, sociales y económicas como una repartición equitativa de los recursos. Según la UNESCO (2022), la inclusión es un proceso que asegura que todos los individuos, en particular aquellos en condiciones de vulnerabilidad, tengan acceso equitativo a oportunidades de participación social, recursos y servicios. En la situación actual, la inclusión es entendida como un proceso dinámico que busca eliminar obstáculos estructurales que impiden que los grupos vulnerables participen, asegurando igualdad de oportunidades.

La definición de la UNESCO es más apropiada para este estudio, porque combina la equidad con la práctica de la inclusión social en entornos educativos y comunitarios, lo cual se alinea con los propósitos de una gestión social juvenil e inclusiva en San Marcos. En comunidades juveniles, estos principios posibilitan robustecer el sentido de justicia social y garantizan que los proyectos comunitarios satisfagan las necesidades de aquellos que históricamente se han quedado fuera del desarrollo para fortalecer el sentido de justicia social y asegurar que los proyectos comunitarios atiendan las necesidades de quienes históricamente han quedado al margen del desarrollo.

En el entorno comunitario, asegurar la equidad significa establecer condiciones que permitan a los jóvenes acceder a las mismas oportunidades de participación, sin importar su origen social, género o etnia (Morales J, 2022). Esta perspectiva es importante en el Ecuador, donde todavía hay diferencias significativas que restringen la participación total de los jóvenes en espacios de toma de decisiones. Utilizar un modelo de liderazgo transformacional con perspectiva de equidad en la comuna San Marcos posibilitaría que los proyectos sociales incluyan a la mayoría de la población juvenil y que se integren de manera activa a los que están marginados por motivos culturales o económicos.

La inclusión no solo consiste en habilitar espacios formales de participación, sino que también implica asegurar que estos sean relevantes desde el punto de vista cultural y accesibles para todos los grupos juveniles. Este principio admite que los jóvenes se enfrentan a barreras distintas en función de su género, su pertinencia étnica o su estatus socioeconómico. Por lo tanto, necesitan apoyo específico para poder ejercer cabalmente sus derechos. La inclusión como principio orientador de las políticas comunitarias en San Marcos podría convertir la gestión social en un instrumento de justicia social, en el que cada joven sea considerado un agente activo de cambio.

El empoderamiento y la visibilidad de grupos vulnerables y jóvenes indígenas también se logra mediante el fortalecimiento de acciones que fomenten la equidad y la inclusión. Esto implica que su participación en proyectos comunitarios este incluida dentro de una práctica de justicia y reconocimiento colectivo (Pérez, 2023). Al integrar esta perspectiva en la comuna San Marcos, es posible que el liderazgo de los jóvenes amplíe su influencia mediante herramientas digitales y prácticas culturales propias, promoviendo así una gestión auténticamente inclusiva que reconozca y valore la diversidad como un motor para la transformación social.

## **Cohesión social**

De acuerdo a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (ECLAC), la cohesión social se refiere al conjunto de vínculos que mantienen unidas a las sociedades, facilitando la participación voluntaria y el sentido de pertenencia, superando la necesidad de coerción externa y el interés individual inmediato (ECLAC, 2007).

De acuerdo a la cohesión social, se construye a través de relaciones de solidaridad y pertenencia que permiten a los miembros de una comunidad sentirse vinculados y comprometidos con objetivos compartidos. Por otra parte, en un estudio reciente (Sonke y Pesata, 2025) indican que la cohesión social puede fortalecerse mediante la participación cultural (como el arte comunitario), al fomentar relaciones de solidaridad, confianza mutua y el bienestar colectivo.

Para este estudio, la definición de Sonke (2025) es más apropiada porque presentan una perspectiva comunitaria y práctica enfocada en cómo las actividades participativas crean cohesión social tangible, lo cual coincide con el enfoque que se utilizó en el contexto de la comuna San Marcos. Estas dinámicas no solo favorecen la incorporación de actores diversos, sino que además fomentan el bienestar común y crean un contexto propicio para la gestión social inclusiva. En el ambiente juvenil de San Marcos, estas prácticas tienen el potencial de actuar como catalizadores de la cohesión auténtica, convirtiendo la noción de comunidad en acciones sociales tangibles.

La cohesión social se manifiesta en escenarios comunitarios cuando las iniciativas colaborativas generan áreas de confianza y fomentan el reconocimiento entre aquellos que participan activamente. Por ejemplo, en una zona de Quito se estableció un huerto comunitario a través de procesos de co-creación. Esta iniciativa llevada por líderes locales con un profundo sentimiento de pertenencia y empoderamiento conjunto, que fortaleció la cohesión social en la vida cotidiana (Morales, 2025). Esta vivencia ilustra de qué manera las iniciativas comunitarias, cuando tienen un enfoque participativo y se ajustan a la realidad local, pueden reforzar los lazos sociales, sobre todo entre los jóvenes que participan activamente en su comunidad.

La cohesión social también se construye a partir de la integración de grupos diversos, pasando por prácticas de solidaridad y representación compartida. En Ecuador, organizaciones como Hebrew Immigrant Aid Society, en español, Hebrea de Ayuda al Inmigrante, han promovido la integración entre comunidades de acogida y migrantes mediante iniciativas de emprendimiento y equidad de género. Lo que ha fortalecido la cohesión social al reconocer el valor de cada grupo y reducir tensiones interculturales (HIAS Ecuador, 2023). Este enfoque demuestra que políticas comunitarias inclusivas y de diversidad fortalecen la cohesión social al promover el entendimiento mutuo y la colaboración entre distintos grupos.

Cuando las alianzas en la comunidad posibilitan una reestructuración de la participación local, como se ha visto en situaciones de liderazgo comunitario en contextos latinoamericanos, el desarrollo de cohesión social se intensifica. En Salinas, Ecuador, se registró que la resiliencia de la comunidad se vio fortalecida gracias al liderazgo colectivo, que organizó respuestas conjuntas frente a retos sociales y medioambientales. Esto propició una cohesión duradera fundamentada en la acción compartida y la solidaridad (Rowe y Hayes, 2025). Esta perspectiva concuerda con la necesidad de crear redes activas y corresponsables en San Marcos, donde los modos de liderazgo transformacional colectivos entre los jóvenes tienen el potencial de establecer una cohesión social duradera.

### **Inclusión territorial**

La inclusión territorial en las teorías del crecimiento y el desarrollo comenzó en los años 80, cuando, a medida que avanzaba la globalización, los territorios ganaron cada vez más relevancia y participación en los procesos de mejora de los territorios. Desde ese entonces y hasta la segunda década del siglo XXI, los enfoques de inclusión territorial han cambiado y evolucionado hasta convertirse en el eje central de las estrategias de desarrollo de territorios, países y regiones supranacionales (Hernández, 2019). Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2021), los resultados comunitarios inclusivos se reflejan en mejoras sostenibles de calidad de vida, con énfasis en la participación ciudadana, la equidad social y la resiliencia de los territorios.

Es necesario recalcar que esta perspectiva se ha desarrollado en una óptica multidimensional en la que incluye diversos indicadores de participación, resiliencia comunitaria y equidad como criterios de satisfacción. Con esto quiere decir que la OECD (2021) concuerda que, al mejorar esta investigación, el enfoque del desarrollo resulta ser visión de participación activa y equitativa, los cuales son elementos esenciales para valorar el resultado que tiene la gestión social inclusiva en la comuna San Marcos. Para evaluar la inclusión territorial es ineludible tener en cuenta los logros materiales, así como el impacto que ha tenido en la confianza social, la disminución de las desigualdades y la percepción de inclusión entre los actores involucrados.

La inclusión territorial se manifiesta en proyectos juveniles cuando la participación de los jóvenes mejora la calidad de vida mediante iniciativas sostenibles que combinan salud, cultura y educación. La inclusión activa de los jóvenes ha sido demostrada por programas en comunidades de América Latina. Estos proyectos productivos no solo aumentan el bienestar económico, sino que además crean un sentimiento de pertenencia y empoderamiento. La sostenibilidad de los proyectos, según estos resultados, está determinada por la manera en que consiguen cambiar la vida diaria y reforzar el tejido social (ILO, 2021).

La percepción de mejoría en la calidad de vida es otro indicador clave de la inclusión territorial. Se da cuando las comunidades sienten que sus necesidades están siendo atendidas a través de procesos participativos. De acuerdo con la OMS, la percepción de bienestar en las comunidades no solo se basa en los servicios básicos. Los proyectos también deben tener la capacidad de mejorar la salud mental y unir a las personas. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) sostiene, por otro lado, que la inclusión de la participación hace más legítimos los proyectos, lo que a su vez eleva la confianza en las instituciones y mejora el nivel de satisfacción en la comunidad (PNUD, 2022).

Se afianza la inclusión territorial cuando los proyectos que promueven la inclusión producen modificaciones estructurales que se mantienen a lo largo del tiempo. Estos hallazgos pueden incluir el establecimiento de las redes de apoyo, la disminución de las desigualdades y el aumento de la resiliencia a nivel social (FAO, 2021).

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha registrado que en el Ecuador las iniciativas inclusivas llevadas a cabo por los jóvenes han promovido una mejor gobernanza local al formar comunidades con mayor equidad y participación.

## **Articulación entre liderazgo transformacional juvenil y gestión social inclusiva**

La habilidad de los jóvenes, para crear procesos de transformación es la base del vínculo entre el liderazgo transformacional juvenil y la gestión social inclusiva. Los jóvenes además de movilizar a sus comunidades, constituyen ejemplos de participación equitativa y sostenible. La gestión social inclusiva es el entorno donde se aplican las habilidades motivacionales, éticas y de innovación que aporta al liderazgo transformacional, con el objetivo de asegurar la participación de todos los sectores sociales. A continuación, se muestran dos subcategorías que facilitan la comprensión de esta articulación.

### **El liderazgo transformacional como motor de la inclusión social**

Cuando los líderes juveniles movilizan a la comunidad con valores como la equidad, la solidaridad y la empatía, el liderazgo transformacional juvenil se transforma en un motor de inclusión social (Burns, 1978). Categorías como la consideración individualizada y la influencia idealizada posibilitan que las voces de los grupos que han sido excluidos a lo largo de la historia se validen y sean reconocidas en los procedimientos comunitarios. Así, el liderazgo juvenil no se limita solo a motivar, sino que crea espacios de verdadera participación en los que la diversidad se convierte en una herramienta para fortalecer la cohesión social y desarrollar proyectos colectivos (Wilson y Lafferty, 2024).

### **La gestión social inclusiva como espacio de validación del liderazgo juvenil**

Otro rasgo de la gestión social inclusiva que propone adecuadamente un contexto de validar el liderazgo transformacional de los jóvenes. Esta perspectiva asegura que las decisiones dirigidas por los jóvenes tengan un resultado cuantificable en la cohesión social y la calidad de vida, al estar basadas en principios de participación comunitaria, equidad y reconocimiento (Morales, 2022). De esta interacción, se genera un vínculo virtuoso como, por ejemplo, los jóvenes fortalecen sus habilidades de liderazgo transformacional al participar en espacios de gestión inclusiva y la comunidad se beneficia de proyectos más relevantes, sostenibles y participativos.

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Tipo de investigación.**

La presente investigación será desarrollada bajo un tipo de investigación cualitativo. Tal como sostiene Sampieri, “el método cualitativo se centra en investigar qué piensan las personas relacionadas con el fenómeno estudiado. El proceso de investigación cualitativa implica 5 pasos: definición del problema y objetivos, diseño del plan de investigación, recopilación de datos, análisis de datos y presentación de informe” (Sampieri, 2014).

Además, el paradigma con el cual se realizó la investigación es el paradigma socio-crítico. Según Arnal (2008), el paradigma socio-crítico acepta que la teoría crítica es una ciencia social que no solo se limita a ser empírica ni interpretativa. Tiene como principal objetivo fomentar cambios sociales, dando las respuestas a problemas específicos presentes en las comunidades, pero siempre con la participación de sus miembros.

#### **3.2. Alcance de la investigación.**

La investigación tiene un alcance exploratorio, la cual se centra en investigar el liderazgo transformacional de los jóvenes dentro de los mecanismos de gestión social inclusiva en la comuna San Marcos. El trabajo tiene como objetivo investigar de forma crítica y reflexiva las maneras en que los jóvenes ejercen el liderazgo, las prácticas que fomentan la participación comunitaria y los elementos que afectan la inclusión social, dado que se trata de un campo muy poco estudiado en el entorno local.

### 3.3. Operacionalización de las variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables*

Categoría	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Técnica de levantamiento de información
Liderazgo juvenil	Capacidad de los jóvenes líderes para poder inspirar, motivar, fomentar innovación y promover valores que movilicen a su comunidad hacia objetivos colectivos (Romero Vergara, 2022).	Influencia idealizada	Reconocimiento de los líderes juveniles.  Coherencia entre discurso y acción.	¿Cree usted que en la comuna san marcos existen líderes juveniles? ¿Por qué?  ¿Cree usted que en la comuna hay jóvenes que generan confianza o que podrían llegar a hacerlo?	Entrevista semiestructurada dirigidas al técnico de Plan Internacional, representante del cabildo comunal y jóvenes
		Motivación inspiradora	Transmisión de entusiasmo.  Existencia de visión compartida.	¿Considera que los jóvenes podrían transmitir entusiasmo y motivar a otros en la comuna?  ¿Conoce jóvenes que logren transmitir entusiasmo o motivar a otros participantes en actividades comunitarias?	Entrevista semiestructurada dirigidas al técnico de Plan Internacional, representante del cabildo comunal y jóvenes
		Estimulación intelectual	Fomento de ideas innovadoras.	¿Qué tipo de ideas nuevas o innovadoras cree que los jóvenes podrían aportar si tuvieran más participación?	Entrevista semiestructurada dirigidas al técnico de Plan Internacional, representante del cabildo comunal y jóvenes

			Promoción del pensamiento crítico.	¿Cuáles cree que son los factores que promueven un proceso creativo en los jóvenes?	
		Consideración individualizada	Inclusión de diferentes voces.  Atención a necesidades individuales.	¿Qué cambios o mejoras imagina que podrían lograrse en la calidad de vida de la comunidad si los jóvenes asumieran un rol más activo?  ¿Ha visto a jóvenes proponer nuevas ideas en la comuna, aunque no estén reconocidos como líderes?	Entrevista semiestructurada dirigidas al técnico de Plan Internacional, representante del cabildo comunal y jóvenes.
Gestión social inclusiva	Procesos comunitarios que garantizan la participación de todos los sectores sociales en condiciones de equidad y justicia	Participación comunitaria	Inclusión de jóvenes en proyectos.  Oportunidades de integración comunitaria.	¿Qué oportunidades existen actualmente para que los jóvenes se integren en proyectos comunitarios?  ¿Qué oportunidades existen para que los jóvenes participen en proyectos comunitarios?	Entrevista semiestructurada dirigidas al técnico de Plan Internacional, representante del cabildo comunal y jóvenes.
		Equidad e inclusión	Igualdad de oportunidades.  Reconocimiento de grupos vulnerables.	¿De qué manera se podrían generar condiciones de igualdad de oportunidades para que los jóvenes participen en la gestión comunitaria?  ¿Cree que se garantizan las mismas oportunidades para todos los jóvenes?	Entrevista semiestructurada dirigidas al técnico de Plan Internacional, representante del cabildo comunal y jóvenes.

	social (Espínola Jiménez, 2017).				
		Cohesión social	<p>Colaboración entre jóvenes y comunidad.</p> <p>Existencia de redes de apoyo.</p>	<p>¿Existen espacios o redes de apoyo que podrían aprovecharse para impulsar la participación juvenil?</p> <p>¿Qué tan efectiva es la colaboración entre jóvenes y otros actores de la comunidad?</p>	Entrevista semiestructurada dirigidas al técnico de Plan Internacional, representante del cabildo comunal y jóvenes.
		Inclusión territorial	<p>Reconocimiento de Talentos y habilidades específicas.</p> <p>Acciones personalizadas de apoyo a los emprendimientos</p>	<p>Desde su experiencia, ¿qué pasos considera necesarios para que en el futuro los jóvenes lleguen a ser líderes transformacionales en la comuna?</p> <p>¿Cuál ha sido el impacto de los proyectos inclusivos en su comunidad?</p>	Entrevista semiestructurada dirigidas al técnico de Plan Internacional, representante del cabildo comunal y jóvenes.

Nota. Elaboración propia, 2025

### **3.4. Población, muestra y periodo de estudio.**

#### **3.4.1. Población**

La población de la investigación se encuentra conformada por jóvenes de la comuna San Marcos que son partícipes activamente del programa impulsado por el programa Plan Internacional, el cual está conformado con un total de 22 personas. Esta población es un grupo de interés estratégico dado que se encuentran en una etapa crucial para seguir fortaleciendo sus emprendimientos, por lo que es un factor clave para poder entender los procesos del liderazgo y gestión social inclusiva.

#### **3.4.2. Muestra**

Por la naturaleza de la investigación, se ha considerado efectuar el análisis con una muestra, de siete personas, de los cuales, cinco son jóvenes de la comuna, un representante del cabildo comunal y un técnico de Plan Internacional, que serán seleccionadas por un muestreo no probabilístico, identificando el tipo de muestreo por conveniencia. La utilización de un muestreo por conveniencia nos permitió poder acceder de manera directa hacia los principales actores del fenómeno estudiado, facilitando la recolección de información significativa.

#### **3.4.3. Periodo de estudio**

El período de estudio se llevará a cabo en el mes de octubre del año 2025, durante el cual se desarrollarán las actividades de recolección y análisis de datos.

La investigación se realizará con un diseño transversal, lo que significa que la información se recolectará en un único momento, sin el seguimiento continuo, por lo que esta estrategia posibilita que los jóvenes integrantes del programa Plan Internacional, el técnico de Plan Internacional y representante del cabildo comunal nos profundicen el tema mediante sus experiencias y expresen sus perspectivas respecto al liderazgo transformacional y gestión social inclusiva.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de levantamiento de información.**

Se aplicaron entrevistas semiestructuradas como técnica principal para la recolección de datos, dado que constituyen un recurso idóneo dentro del enfoque cualitativo, para explorar con profundidad las percepciones, opiniones y experiencias de los participantes. Este tipo de entrevista permite mantener una guía previamente establecida, sin perder la flexibilidad necesaria para que los informantes expresen libremente sus opiniones.

Para poder lograr con éxito la información se procesó la información mediante el software Atlas. Ti, el cual brinda ayuda al lograr categorizar y codificar cualitativamente la información recolectada. Esta visión permitió que la información sea recíproca y sistematizada de manera estructurada, lo cual proporciona un panorama completo sobre el papel de los jóvenes en el programa Plan Internacional y su implicación en los procesos de gestión social inclusiva y liderazgo.

#### 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

##### 4.1. Resultados

**Resultados de la entrevista dirigida a un representante del cabildo comunal de San Marcos y a un técnico de Plan Internacional**

**Tabla 2**

*Entrevista N°1*

Preguntas	D1	P1
<b>Bloque 1: Liderazgo transformacional</b>		
<b>¿Cree usted que en la comuna San Marcos existen líderes juveniles? ¿Por qué?</b>	Si existen líderes juveniles dentro de la comuna San Marcos, los cuales participan dentro de los proyectos de Plan Internacional, en el proyecto Pulfru y en los proyectos de reforestación de la comuna.	Si existen lideres juveniles, porque en los últimos dos años Plan Internacional ha venido trabajando con jóvenes, los cuales han demostrado que su liderazgo ha servido en las convocatorias que se les ha realizado.
<b>¿Considera que los jóvenes pueden transmitir entusiasmo y motivar a otros en la comuna?</b>	Si, una vez que los jóvenes estén empoderados pueden transmitir esa motivación a familiares y amigos.	Sí, es importante que un joven motive a otros para que sean partícipes de las actividades que se realizan dentro de la comuna.
<b>¿Qué tipo de ideas nuevas o innovadoras cree que los jóvenes</b>	Pueden aportar en los ámbitos de agricultura, ganadería y turismo.	Si existiera más participación de los jóvenes dentro de los espacios políticos, podrían unirse para que las autoridades

<b>podrían aportar si tuvieran más participación?</b>		creen espacios de innovación para que los jóvenes puedan ir a recibir cursos teóricos y prácticos.
<b>¿Qué cambios o mejoras imagina que podrían lograrse en la calidad de vida de la comunidad si los jóvenes asumieran un rol más activo?</b>	Mejor calidad de vida, porque ellos podrían innovar en la agricultura y ganadería, ya que, en la comuna aún se trabaja con lo tradicional.	Mejorar las oportunidades y fortalezas dentro de la comunidad y analizar cuáles son esas fortalezas.
<b>Bloque 2: Gestión social inclusiva</b>		
<b>¿Qué oportunidades existen actualmente para que los jóvenes se integren en proyectos comunitarios?</b>	Oportunidades en las áreas de reforestación, en Plan Internacional, en la asociación Pulfru, en la asociación de agricultores y en las reuniones de asambleas para tomar decisiones para mejorar la comunidad.	Una de las oportunidades que actualmente se les ha dado a los jóvenes es participar dentro de los proyectos de Plan Internacional, en donde pueden adquirir conocimientos en la creación de planes de negocios.
<b>¿De qué manera se podrían generar condiciones de igualdad de oportunidades para que los jóvenes participen en la gestión comunitaria?</b>	Para que exista igualdad en la toma de decisiones, los jóvenes deben ser comuneros afiliados.	Incentivando a que los jóvenes participen en los espacios comunitarios.
<b>¿Existen espacios o redes de apoyo que podrían aprovecharse para impulsar la participación juvenil?</b>	Existe la organización Plan Internacional, y como red de apoyo, está la casa comunal.	Si, Plan Internacional es uno de los espacios que trabaja dentro de la comuna generando redes de apoyo, en donde algunos mentores generan

		espacios alternativos o plazas de trabajos para los jóvenes.
<b>Desde su experiencia, ¿qué pasos considera necesarios para que en el futuro los jóvenes lleguen a ser líderes transformacionales en la comuna?</b>	Se necesita colaborar con los jóvenes para capacitarlos como líderes, de manera que puedan participar en los proyectos sociales que se logren desarrollar dentro de la comuna.	Es importante que los gobiernos locales generen espacios de aprendizajes para los jóvenes, para que estos obtengan algunas oportunidades.
<b>¿Desea agregar alguna experiencia, recomendación o reflexión sobre cómo fortalecer el liderazgo juvenil y la gestión social inclusiva en su comunidad?</b>	Dentro de los hogares e instituciones educativas transmitirles conocimientos a los niños para que se vayan empoderando y ser futuros líderes transformadores.	Es importante que las autoridades motiven a los jóvenes por medio de la creación de espacios en donde se los involucre a ser partícipes y que sus opiniones puedan ser tomadas en cuenta.

Nota. Elaboración propia, 2025

## Resultados de la entrevista dirigida a los jóvenes de la Comuna San Marcos

**Tabla 3**

*Entrevista N°2*

Preguntas	P1	P2	P3	P4	P5
<b>Bloque 1: Liderazgo transformacional juvenil</b>					
<b>¿Cree usted que en la comuna hay jóvenes que generan confianza o que podrían llegar a hacerlo?</b>	Existen muy pocos jóvenes que generan confianza.	Si, en la comuna si hay jóvenes que generan confianza, he visto a jóvenes que no tienen miedo a tomar iniciativas en crear proyectos para que otros jóvenes se involucren.	Si hay jóvenes que generan confianza, en este caso en los emprendimientos, ya que se saben desenvolver muy bien y eso genera confianza en otros jóvenes.	Si hay muchos jóvenes que generan confianza por lo que a través de sus emprendimientos demuestran su capacidad de liderar.	Hay pocos jóvenes que generan confianza.
<b>¿Conoce jóvenes que logren transmitir entusiasmo o motivar a otros?</b>	Hay muy pocos jóvenes que motivan a otros jóvenes a que sean partícipes de	Si, conozco a jóvenes que motivan a otros para que sean partícipes de	Si, dentro de la comunidad tenemos jóvenes que están creando sus propios emprendimientos y a	Si, hay jóvenes que participan en actividades o programas para niños y adultos y a	Hay pocos jóvenes que transmiten entusiasmo y motivan a otros a

<b>participantes en actividades comunitarias?</b>	actividades comunitarias porque no se cuenta con el apoyo por parte de las autoridades de la comuna.	proyectos o actividades dentro de la comunidad.	través de esto motivan a otros para que sean partícipes.	través de esto motivan a que otros se involucren en estas actividades.	ser partícipes de actividades o talleres que se brindan dentro de la comunidad.
<b>¿Cuáles cree que son los factores que promueven un proceso creativo en los jóvenes?</b>	El ambiente que nos rodea, el contar con personas que nos inspiren a que creemos espacios en donde podemos ser partícipes.	Los espacios seguros para que los jóvenes puedan expresarse con total libertad.	Los factores que promueven un proceso creativo son el estudio, la autoestima, la educación que cada uno tiene y las oportunidades que se les brinda dentro de la comunidad	Uno de los factores que promueven un proceso creativo en los jóvenes son las oportunidades que se nos brinda dentro de la comuna en donde podemos demostrar las capacidades que poseemos.	El estudio, el ambiente que los rodea son factores que promueven a los jóvenes a que sean creativos.
<b>¿Ha visto a jóvenes proponer nuevas ideas en</b>	No he visto a jóvenes proponer nuevas ideas.	Sí, hay jóvenes que tienen ideas innovadoras y	Si, ya que los jóvenes son los que tienen ideas frescas, aunque	Si hay muchos jóvenes que tienen el don de crear ideas	He visto a pocos jóvenes sugerir nuevas ideas,

<b>la comuna, aunque no estén reconocidos como líderes?</b>		gracias al apoyo de Plan Internacional esas ideas se han podido convertir en negocios.	muchas veces no son reconocidos como líderes, pero son los que en algún momento van a liderar la comunidad.	nuevas, pero muchas veces por falta de apoyo estas ideas no se logran concretar.	pero, sin embargo, las que se han propuesto han tenido gran impacto dentro de la comunidad.
<b>Bloque 2: Gestión social inclusiva</b>					
<b>¿Qué oportunidades existen para que los jóvenes participen en proyectos comunitarios?</b>	Existen muy pocos proyectos comunitarios para jóvenes.	Hay espacios para que los jóvenes participen como voluntarios en diferentes actividades.	Los emprendimientos y los talleres que se les brinda por parte de Plan para que conozcan de temas nuevos y se involucren activamente en los emprendimientos.	Actualmente, las oportunidades que existen son por parte de Plan por lo que está organización brinda talleres para que muchos jóvenes se involucren y aprendan nuevas cosas.	Actualmente, Plan brinda oportunidades para que los jóvenes participen en talleres y creen negocios que impulsen el desarrollo de la comuna.
<b>¿Cree que se garantizan las mismas</b>	No todos los jóvenes tienen las mismas	No se garantizan las mismas oportunidades	No siempre pasa esto, porque no todos los jóvenes se	No, porque hay jóvenes que tiene miedo a aprender	No se garantizan las mismas oportunidades

<p><b>oportunidades para todos los jóvenes?</b></p>	<p>oportunidades, pero a veces por factores económicos o demográficas no poseen las mismas oportunidades.</p>	<p>para todos los jóvenes porque aún existe discriminación por parte de algunas personas.</p>	<p>interesan en aprender algo nuevo y solo se les da la oportunidad a quienes quieran participar de estas nuevas experiencias y conocimientos.</p>	<p>cosas nuevas y eso limita que se les dé las mismas oportunidades.</p>	<p>para todos los jóvenes, existen con diferentes discapacidades por lo que muchas veces son discriminados.</p>
<p><b>¿Qué tan efectiva es la colaboración entre jóvenes y otros actores de la comunidad?</b></p>	<p>Existe muy poca relación entre los jóvenes y los miembros del cabildo comunal.</p>	<p>La colaboración entre los jóvenes y los miembros del cabildo comunal funciona bien, pero aún existen diferencias, ya que en ocasiones se les escucha más a los adultos mayores y no toman en cuenta las opiniones de los jóvenes.</p>	<p>Últimamente, los jóvenes si están siendo considerados, puesto a que en administraciones anteriores no se permitía que los jóvenes tuvieran una participación más activa, en esta nueva administración si se permite.</p>	<p>Es muy reducido la colaboración entre los jóvenes y miembros de la comuna, puesto a que muchas veces no se toman en cuenta las opiniones que dan los jóvenes.</p>	<p>Hay muy poca relación entre los jóvenes y miembros del cabildo comunal, muchas veces en las sesiones comunales solo se escucha las opiniones de los adultos.</p>

<p><b>¿Cuál ha sido el impacto de los proyectos inclusivos en su comunidad?</b></p>	<p>Los proyectos que tiene Plan Internacional son muy buenos por motivo que se les brinda muchas oportunidades a varios jóvenes y además se practica la inclusión.</p>	<p>El impacto que han tenido los proyectos de Plan ha sido de mucho agrado porque se incluyen a jóvenes sin importar el sexo o las condiciones económicas.</p>	<p>El impacto ha sido muy bueno, porque mediante estos proyectos se está dando a conocer un poco más la comunidad.</p>	<p>El impacto que han tenido los proyectos de Plan ha sido muy bueno, ya que a través de esto se da oportunidad a que los jóvenes creen emprendimientos para su propio beneficio.</p>	<p>Los proyectos de Plan han tenido un impacto positivo, gracias a esta organización los jóvenes podemos dar a conocer las ideas de negocio que tenemos y además se promueve la inclusión.</p>
<p><b>¿Desea agregar alguna experiencia, recomendación o reflexión sobre cómo fortalecer el liderazgo juvenil y la gestión social</b></p>	<p>Para fortalecer el liderazgo juvenil es fundamental confiar más en la voz de los jóvenes, crearles espacios en donde ellos</p>	<p>Se necesitan más espacios en donde se nos permita a nosotros como jóvenes tomar más decisiones para así aprender, también tener más</p>	<p>Seguir fortaleciendo las habilidades y capacidades de los jóvenes para que sean más abiertos y se motiven a participar en más actividades que se</p>	<p>Para fortalecer el liderazgo dentro comunidad sería bueno que las autoridades formen grupos en donde se les brinde talleres y charlas a los jóvenes.</p>	<p>Para fortalecer el liderazgo juvenil y promover la gestión social inclusiva es importante que las autoridades creen espacios en donde se brinden</p>

<b>inclusiva en su comunidad?</b>	puedan ser partícipes.	apoyo por parte de las autoridades.	realizan dentro de la comunidad.		charlas y talleres que fortalezcan estos temas.
-----------------------------------	------------------------	-------------------------------------	----------------------------------	--	---

Nota. Elaboración propia, 2025

## 4.2. Análisis

**Figura 1**

*Red semántica de liderazgo transformacional juvenil en la Comuna San Marcos*



**Nota:** Red que muestra la relación entre la categoría Liderazgo transformacional juvenil con sus respectivas subcategorías y términos claves basándose a las respuestas de los entrevistados, **Fuente:** Elaboración propia a partir de las entrevistas procesadas en Atlas. Ti (2025).

El gráfico es una red semántica que muestra la relación entre la categoría liderazgo transformacional juvenil y sus cuatro subcategorías, se observa que de las subcategorías se desprenden términos y palabras recurrentes en las respuestas de los entrevistados. La red semántica muestra cómo los jóvenes de la comuna San Marcos ejercen un liderazgo transformacional que influye directamente en la cohesión y participación de los habitantes de la comunidad.



El gráfico es una red semántica que tiene como finalidad mostrar la relación entre las categorías, subtemas y las respuestas más relevantes y más frecuentes de las entrevistas. La variable analizada es la gestión social inclusiva. La red muestra cómo los jóvenes de la comuna San Marcos participan y se integran en procesos comunitarios que fortalecen la equidad, la cohesión y el desarrollo local.

De acuerdo a las respuestas de los entrevistados se visualiza una relación estrecha entre las subcategorías. La participación comunitaria, equidad e inclusión, cohesión social, consideración individualizada e inclusión territorial refleja una estructura social dinámica en donde el liderazgo conduce a acciones de beneficio comunitario.

## 5. DISCUSIÓN

De acuerdo con los resultados obtenidos en la presente investigación, sustentados con las entrevistas y el análisis de las redes semánticas procesadas en Atlas. Ti, ayudan a comprender como el liderazgo transformacional juvenil se articula con la gestión social inclusiva en la comuna San Marcos. Se logra evidenciar que los jóvenes desempeñan una función importante como agentes de cambio, lo cual se articula directamente con los planteamientos teóricos de Burns (1978) y Bass (1980), los cuales sostienen que el liderazgo transformacional impulsa a que los individuos actúen más allá de sus intereses personales y logren fomentar el desarrollo colectivo.

La red semántica del liderazgo transformacional juvenil, muestra como la estructura dinámica está compuesta por las dimensiones de, influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada. Basándose a estas dimensiones se obtiene que los jóvenes de la comuna San Marcos son capaces de generar confianza, inspirar a otros y promover la creatividad en proyectos productivos y ambientales.

Con base a lo que manifiesta Bass (1980), este tipo de liderazgo se caracteriza por despertar entusiasmo y compromiso en los jóvenes, atributos que son observados en la participación de los jóvenes en los programas como Plan Internacional y Pulfru, sin embargo, también se observan limitaciones asociadas a la falta de apoyo por parte de las instituciones locales, lo cual restringe la continuidad de los procesos de motivación y acompañamiento.

En la estimulación intelectual, las entrevistas y la red semántica muestran que los jóvenes asocian la innovación con el desarrollo comunitario, específicamente en las áreas de agricultura y turismo. Esto hace énfasis a lo mencionado por Nguyen (2023), el cual sostiene que los líderes transformacionales fomentan el pensamiento crítico y la resolución creativa de problemas. La creatividad es un elemento esencial en la transformación social de la comuna, puesto a que permite que las ideas individuales se conviertan en iniciativas colectivas sostenibles.

Por otro lado, la consideración individualizada muestra la importancia del ser escuchados dentro de los procesos comunitarios. Frases como “ser escuchados” o “falta de apoyo” demuestra la importancia que tiene para los jóvenes ser tratados de manera equitativa y el respeto a sus opiniones. Esto se ordena con lo expuesto que la empatía y la atención a las necesidades

individuales son fundamentales para lograr fortalecer la confianza y la cohesión en los grupos de trabajo.

La segunda red semántica, que corresponde a la gestión social inclusiva, da a conocer que esta variable actúa como un eje integrador de la participación comunitaria, de la equidad, de la cohesión social y de la inclusión territorial. Según la gestión social inclusiva es un proceso que promueve la igualdad y la participación activa de todos los actores sociales para lograr el desarrollo sostenible. Los hallazgos de la comuna San Marcos dan a conocer los avances notables en la generación de espacios participativos, principalmente los impulsados por organizaciones como Plan Internacional, sin embargo, existe la falta de apoyo por parte de las autoridades locales.

Otra categoría relevante de la red es la cohesión social, la cual se muestra debilitado puesto a que se mencionan frases como “baja colaboración” y “opiniones no escuchadas” evidenciando así una debilitada colaboración entre el cabildo comunal y los jóvenes. Estos resultados contrastan con lo propuesto por Heenan y Lafferty (2024), los cuales sostiene que la cohesión social se consolida cuando la comunidad trabaja en conjunto para conseguir objetivos comunes, así mismo se observan avances mediante la creación de redes de apoyo y espacios comunitarios, lo que sugiere un proceso de transición hacia una gestión más participativa.

La relación entre liderazgo transformacional juvenil y gestión social inclusiva se reafirma como un proceso de retroalimentación positiva. Morales (2022) y el BID (2022), mencionan que los jóvenes fortalecen sus capacidades de liderazgo transformacional al tener participación en espacios de gestión inclusiva y así lograr que la comunidad se beneficie de proyectos más equitativos y sostenibles. En la comuna San Marcos, esta relación se manifiesta a través de la manera en que los jóvenes transforman su entorno a partir de valores de solidaridad, corresponsabilidad y compromiso comunitario.

La gestión social inclusiva se ve significativamente potenciada por el liderazgo transformacional de los jóvenes, como lo corroboran las redes semánticas y los resultados de las entrevistas. Los jóvenes de la comuna San Marcos, al actuar con visión, innovación y empatía, fomentan la cohesión social y colaboran en el desarrollo sostenible de la comunidad. A pesar de ello, aún existen retos en las cuales están vinculados de manera escasez en el ámbito del apoyo institucionales, la desigualdad y la necesidad de establecer espacios duraderos en el

involucramiento de los jóvenes. Al lograr superar dichas limitaciones se requiere en poder fortalecer la relación entre las organizaciones sociales, las autoridades locales y también la de los jóvenes, con la finalidad de construir una estructura de liderazgo compartido en la que brinde ayuda en impulsar a una auténtica transformación territorial.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. Conclusiones**

La presente investigación permite identificar los desafíos teóricos y metodológicos de gran relevancia y complejidad. Desde este enfoque teórico, uno de los principales retos radica en conceptualizar adecuadamente el liderazgo transformador en contextos juveniles y comunitarios, que integren dimensiones culturales, sociales y políticas. La revisión teórica revela que el liderazgo transformacional juvenil es un instrumento efectivo para poder promover el desarrollo social desde una versión más ética, empatía, innovación y visión compartida, por lo que se evidenciaron en la práctica comunitaria las dimensiones de motivación inspiradora, consideración individualizada, estimulación intelectual e influencia idealizada como procesos que promueven la creatividad, la confianza y la responsabilidad colectiva, para así fortalecer los procesos de cambio social con un enfoque humanitario.

El estudio ha demostrado que los elementos incluyen la presencia de redes de apoyo y espacios participativos que promueven valores como la solidaridad, el compromiso comunitario y la corresponsabilidad, reforzando de esta manera el liderazgo transformacional en los jóvenes. No obstante, la falta de interés y de respaldo por parte de las autoridades locales y provinciales, así como la disparidad en las oportunidades, siguen siendo obstáculos para el potencial de liderazgo de los jóvenes y la gestión social inclusiva en la comunidad. Estas barreras demandan estrategias de fortalecimiento institucional y de inclusión social que optimicen las capacidades juveniles.

Se ha identificado la necesidad de reforzar las aptitudes formativas de los jóvenes en habilidades de liderazgo, gestión social y prácticas culturales que favorezcan la participación inclusiva. Asimismo, se sugiere aprovechar las oportunidades de articulación a través de la incorporación de tecnologías digitales y prácticas culturales propias, con el objetivo de fomentar una gestión comunitaria participativa, equitativa, y culturalmente pertinente. Esto contribuirá a consolidar un liderazgo transformacional que impulse cambios sociales sostenibles desde una perspectiva de justicia social y diversidad.

## 6.2. Recomendaciones

- Fomentar la creación de espacios de participación formales e informales que permitan la articulación efectiva entre los jóvenes en la comuna San Marcos, las organizaciones sociales y las autoridades locales de la provincia de Santa Elena para fortalecer la gestión social inclusiva y potenciar el liderazgo transformador juvenil.
- Impulsar políticas públicas y mecanismos de apoyo institucionales que reconozcan y aprecien el liderazgo juvenil en la provincia de Santa Elena, garantizando recursos y condiciones favorables para que puedan participar en procesos de toma de decisiones y actividades comunitarias.
- Promover la integración de las comunidades y los jóvenes en proyectos que prioricen la inclusión social y la equidad asegurando que estos proyectos sean culturalmente pertinentes y accesibles con un enfoque de justicia social que respete la diversidad social, étnica y de género.
- Desarrollar estrategias de sistematización y difusión de mejores prácticas de liderazgo transformacional juvenil en la comuna San Marcos con el fin de potenciar la identificación y el valor del liderazgo en los procesos de gestión social inclusiva fomentando así la participación activa de todos los actores sociales.
- Formar alianzas estratégicas entre organizaciones sociales, instituciones educativas, sector privado y organismos a nivel internacional con el fin de cofinanciar e implementar proyectos sociales que atiendan a las necesidades de la juventud e impulsen el liderazgo transformacional y la inclusión social.
- Desde la profesión de Gestión Social y Desarrollo se deben generar espacios de interacción “proyectos de vinculación con la colectividad”, en donde se aperturen oportunidades, se reconozcan los temas que los jóvenes quieren abordar para ser parte itinerante, tomadores de decisiones y que promuevan la gestión inclusiva en la comuna San Marcos.

## REFERENCIAS

- Alvarado, L., y García, M. (2008). Características más relevantes del paradigma socio-crítico: su aplicación en investigaciones de educación ambiental y de enseñanza de las ciencias realizadas en el Doctorado de Educación del Instituto Pedagógico de Caracas. *SAPIENS*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/410/41011837011.pdf>
- Arnstein, S. (2007). *A Ladder of Citizen Participation*. (3. 2.–2. Journal of the American Institute of Planners, Editor) doi:<https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Tercer Suplemento del Registro Oficial 377, 25-I-2021. Obtenido de <https://www.fielweb.com/Index.aspx?rn=89326&nid=1#norma/1>
- Ballesteros, S. H. (2020). *Liderazgo y cultura organizacional de las empresas en el siglo XXI*. Universidad de Valladolid. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Obtenido de <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/46166>
- Bank, I.-A. D. (Ed.). (2022). *Youth and Community Development in Ecuador: Inclusive Approaches IDB Publications*. Obtenido de <https://publications.iadb.org/en>
- Bartu, C. (2022). Líderes Inspiradores: El Poder de la Resistencia y la Reforma. En C. Bartu, *Líderes Inspiradores: El Poder de la Resistencia y la Reforma*. CBF Publishing.
- Bass, B. (1980). *Liderazgo Transformacional de Bass: Claves para Inspirar y Motivar Equipos de Alto Rendimiento*. Obtenido de <https://liderazgoempresarial.info/liderazgo-transformacional-de-bass/>
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper & Row. (W. University., Editor)
- C. D. (2025). *Liderazgo transformacional y su influencia en la gestión social inclusiva*. (1. 2.–3. Revista Latinoamericana de Gestión Social Inclusiva, Editor) doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.14834226>
- Cabrera. (2020). Los líderes en la historia antigua. *Revista Historia*. Obtenido de <https://www.revistahistoria.es/los-lideres-en-la-historia-antigua>

- CEPAL. (2022). Red de Desarrollo Social de America Latina y el Caribe. *CEPAL*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/8d9bf156-5243-4d53-8379-94fbbef7416/content?trk=public\\_post\\_comment-text](https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/8d9bf156-5243-4d53-8379-94fbbef7416/content?trk=public_post_comment-text)
- CEPAL. (2023). Juventud, población y desarrollo: problemas, oportunidades y desafíos. En N. CEPAL, y N. Unidas (Ed.), *Juventud, población y desarrollo: problemas, oportunidades y desafíos*. libros de la CEPAL. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11362/2261>
- Chacón, D. (2025). *Liderazgo transformacional y su influencia en la gestión*. (R. L. Inclusiva, Editor) doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.14834226>
- Chechowa, V. y. (2019). *Juventud, poder y derechos: participación juvenil en América Latina*. . Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, 17(2), 45–62.
- Cruz, P. A. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía coyuntural*, 89-122. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4\\_a06.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4_a06.pdf)
- ECLAC. (2007). *Social cohesion in Latin America and the Caribbean: Conceptual framework and measurement proposal*. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/entities/person/b6d4eb4e-8b92-4f58-b6c7-fbe3befb5915>
- Espínola Jiménez, A. (2017). La gestión inclusiva de la discapacidad en los departamentos de RRHH. *Dialnet*. Obtenido de <https://intersticios.es/article/view/17317/11485>
- FAO. (2021). *Transforming food systems for rural prosperity*. (F. a. Nations, Editor) Obtenido de <https://openknowledge.fao.org/items/f70caaf2-ac28-4ba6-b4d4-01521c6cd226>
- Global, U. (2024). *What Is Transformational Leadership & Why Is It Effective?* Obtenido de <https://www.umassglobal.edu/blog-news/what-is-transformational-leadership?utm>
- Hernández, R. F. (2019). El desarrollo sostenible humano local: La evolución de la inclusión del territorio en las teorías del desarrollo. *Scielo*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0252-85842019000200003#:~:text=La%20inclusi%C3%B3n%20de%20lo%20territorial,las%20empresas%20y%20las%20naciones.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842019000200003#:~:text=La%20inclusi%C3%B3n%20de%20lo%20territorial,las%20empresas%20y%20las%20naciones.)
- HIAS Ecuador. (2023). *HIAS Ecuador Overview 2022–2023*. *HIAS*. Obtenido de <https://hias.org/wp-content/uploads/hias-ecuador-overview.pdf>

- ILO. (2021). *Global Employment Trends for Youth 2020: Technology and the future of jobs*. (I. L. Organization, Editor) Obtenido de [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms\\_737648.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_737648.pdf)
- Iza A. (2018). *Juventud, inclusión y participación social en el Ecuador contemporáneo*. Quito: FLACSO Ecuador.
- Khan, M., y Amin, R. (2022). *The contributions of inspirational motivation and intellectual stimulation in connecting individualized consideration and idealized influence*. (o. o. Studies, Editor) doi:[https://www.researchgate.net/journal/International-Journal-of-Leadership-in-Education-1464-5092?\\_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19](https://www.researchgate.net/journal/International-Journal-of-Leadership-in-Education-1464-5092?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19)
- Morales J. (2022). Participación juvenil y transformación comunitaria en Ecuador. *Revista Andina de Ciencias Sociales*, 77–95.
- Morales, G. (2025). *Co-creating community initiatives on physical activity and healthy eating in a low-income neighbourhood in Quito, Ecuador*. (1. Public Health Journal, Editor) Obtenido de <https://ghrp.biomedcentral.com/articles/10.1186/s41256-025-00412-2>
- Moreno, R. A. (2020). *El Liderazgo Transformacional*. Venezuela: Universidad Deportiva del Sur. Obtenido de <https://iieakoinonia.org/ojs3/index.php/gestioep/article/view/22/32>
- Nguyen. (2023). *Intellectual stimulation and innovation in youth leadership: A systematic review*. doi:<http://dx.doi.org/10.20431/2349-0349.1004001>
- OECD. (2021). *Measuring Well-being and Progress: Well-being, Inclusion and Sustainability*. Obtenido de <https://www.oecd.org/en/topics/measuring-well-being-and-progress.html>
- Ortega, A. M. (2024). *El liderazgo transformacional y su impacto en el desarrollo del talento humano*. Universidad Andina Simon Bolivar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9942/1/T4375-MGTH-Guerra-El%20liderazgo.pdf>
- Pastor, J. C. (2018). *Liderando el cambio: los cinco estilos de líder transformacional*. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62087879/Liderando\\_el\\_cambio\\_los\\_cinco\\_estil](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62087879/Liderando_el_cambio_los_cinco_estil)

os\_de\_lider\_transformacional20200213-42749-1gorys8-  
libre.pdf?1581610150=&response-content-  
disposition=inline%3B+filename%3DLiderando\_eL\_cambio\_los\_cinco\_estilos\_de.pdf  
&Expir

Pérez, G. (2023). *Indigenous youth defenders – Ecuador's hope for inclusive and just social change*. (T. T. Facility, Editor) Obtenido de <https://thetenurefacility.org/blog-post/indigenous-youth-defenders-ecuadors-hope-for-inclusive-and-just-social-change/>

PNUD. (2022). *Informe sobre Desarrollo Humano, Tiempos inciertos, vidas inestables. Naciones Unidas*. Estados Unidos: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Obtenido de <https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22overviewsp.pdf>

Primicias. (2023). Daniel Noboa es el presidente más joven de la historia reciente. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/elecciones-presidenciales-2023/edad-daniel-noboa-presidente-joven-ecuador/>

Ramírez, L. T. (2022). *Análisis de la participación juvenil en la comuna San Marcos*. Obtenido de Universidad Estatal Península de Santa Elena: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/45fb3651-f6f3-43ee-9050-49bbb06c310e>

Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Harvard University Press. Obtenido de [https://etikhe.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/08/john\\_rawls\\_-\\_teoria\\_de\\_la\\_justicia.pdf](https://etikhe.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/08/john_rawls_-_teoria_de_la_justicia.pdf)

Rollins. (2024). *The four essential components of transformational leadership: Inspirational motivation*. (R. College., Editor) Obtenido de <https://crummer.rollins.edu/news/the-four-essential-components-of-transformational/>

Romero Vergara, L. M. (2022). Liderazgo juvenil: Alternativa de participación ciudadana en estudiantes de básica secundaria. *UPEL*. Obtenido de <https://revistas.upel.edu.ve/index.php/gaceta/article/download/511/465/1012>

Ruiz, M., y Herrera, J. (2021). El liderazgo juvenil en comunidades ecuatorianas: un enfoque transformacional. *Revista Universal y Sociedad*, 341-349.

Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. *McGraw Hill México*.

- Sánchez, M. I. (2017). La Sostenibilidad de la paz en Colombia: Voces y Pensamientos de las juventudes. *Revista de Paz y Conflictos*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2050/205054523009.pdf>
- Schmill, E. (2010). La caza de grupo en la Edad de Piedra. *Editorial Biblos*.
- Schmitt, A., y Zacher, H. (2016). Características del trabajo y bienestar ocupacional: el papel de la edad. *Frontiers Psychology*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/307583815\\_Work\\_Characteristics\\_and\\_Occupational\\_Well-Being\\_The\\_Role\\_of\\_Age](https://www.researchgate.net/publication/307583815_Work_Characteristics_and_Occupational_Well-Being_The_Role_of_Age)
- UNESCO. (2022). *Transforming education: An urgent political imperative for our collective*. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383188>
- UNICEF. (2017). *Convención sobre los Derechos del Niño: 30 años después. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia*. Obtenido de <https://www.unicef.org>
- UNICEF. (2021). *The State of the World's Children 2021: On My Mind Promoting, protecting and caring for children's mental health*. Obtenido de <https://www.unicef.org/reports/state-worlds-children-2021>
- UPSE. (2022). *Participación y liderazgo de los jóvenes del barrio 28 de mayo del cantón La Libertad, 2022*. (R. A. Sociales, Editor) doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2023.4.1899>
- UPSE, U. E. (2021). *Plan estratégico de juventud de Santa Elena 2021–2025. La Libertad: UPSE*.
- Vasquez, N. O. (2022). *La felicidad en el trabajo desde el enfoque de nuevos estilos de liderazgo en las organizaciones. Caso: CEOs internacionales que lo han logrado*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/a1b3755e-da5c-4948-be09-70c73121b891/content>
- Vélez, M., y Flores, M. (2020). *Políticas de participación de los jóvenes en el Ecuador*. (U. d. Zulia, Editor) Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29065286006/html/>
- Vite, A. (2018). Liderazgo transformacional y su influencia en organizaciones latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales*, 85-96.

Wilson, H., y Lafferty, N. (2024). *Enactment of Transformational School Leadership—Insights from Primary School and System Leaders*. (1. 5. ducation Sciences, Editor)  
doi:<https://doi.org/10.3390/educsci14060557>

## ANEXOS

### Anexo A *Instrumento*

#### **Instrumento de Validación de Entrevista Semiestructurada**

##### **Instrucciones:**

Estimado docente, la finalidad de este documento es evidenciar la validez del instrumento cualitativo a aplicar dentro del proceso de titulación. Por favor, a continuación, evalúe el guion de la entrevista semiestructurada basándose en los siguientes criterios. Marque con una "X" la opción que mejor describa su evaluación para cada criterio. Además, si está en sus posibilidades proporcione comentarios y sugerencias específicos en el espacio proporcionado para mejorar el instrumento.

##### **Criterios de Evaluación:**

1. Relevancia de las Preguntas
2. Claridad de las Preguntas
3. Coherencia con los Objetivos de la Investigación
4. Flexibilidad del Guion
5. Capacidad para generar respuestas profundas

##### **Escala de Ponderación:**

- Muy aceptable
- Aceptable
- Poco aceptable

##### **Formulario de Evaluación**

**TEMA DE LA INVESTIGACIÓN:** Liderazgo transformacional juvenil en la gestión social inclusiva en la comuna San Marcos

**VARIABLES:** Liderazgo transformacional y gestión social inclusiva.

**INDICADORES:** Reconocimiento de los líderes juveniles, coherencia entre discurso y acción, transmisión de entusiasmo, existencia de visión compartida, fomento de ideas innovadoras, Promoción del pensamiento crítico, inclusión de diferentes voces, Atención a necesidades individuales, inclusión de jóvenes en proyectos, oportunidades de integración comunitaria, igualdad de oportunidades, Reconocimiento de grupos vulnerables, colaboración entre jóvenes y comunidad, existencia de redes de apoyo, reconocimiento de talento y habilidades y acciones personalizadas de apoyo a los emprendimientos.

**TIPO DE INSTRUMENTO:** Entrevista semiestructurada.

**DIRIGIDO A:** Jóvenes comunitarios, técnico de Plan Internacional y representante del cabildo comunal.

**INTRODUCCIÓN:** Buenos días/tardes. Somos Damarys Dayana Borbor Ipiales y Angélica Stefania Prudente Tomalá, estudiantes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y nos

encontramos en el proceso de levantamiento de información para nuestro proyecto de investigación. El objetivo es conocer sus percepciones y experiencias sobre el liderazgo juvenil y los procesos de gestión social inclusiva en su comunidad. La información será utilizada con fines académicos y de investigación, garantizando la confidencialidad de sus respuestas. Gracias por aceptar libre y voluntariamente participar en esta entrevista.

### **Preguntas dirigidas al técnico de Plan Internacional y representante del cabildo comunal.**

#### **Bloque 1: liderazgo transformacional**

##### **Dimensión 1: influencia idealizada**

¿Cree usted que en la comuna san marcos existen líderes juveniles? ¿Por qué?

##### **Dimensión 2: motivación inspiradora**

¿Considera que los jóvenes pueden transmitir entusiasmo y motivar a otros en la comuna?

##### **Dimensión 3: estimulación intelectual**

¿Qué tipo de ideas nuevas o innovadoras cree que los jóvenes podrían aportar si tuvieran más participación?

##### **Dimensión 4: consideración individualizada**

¿Qué cambios o mejoras imagina que podrían lograrse en la calidad de vida de la comunidad si los jóvenes asumieran un rol más activo?

#### **Bloque 2: Gestión social inclusiva**

##### **Dimensión 1: Participación comunitaria**

¿Qué oportunidades existen actualmente para que los jóvenes se integren en proyectos comunitarios?

##### **Dimensión 2: Equidad e inclusión**

¿De qué manera se podrían generar condiciones de igualdad de oportunidades para que los jóvenes participen en la gestión comunitaria?

##### **Dimensión 3: Cohesión social**

¿Existen espacios o redes de apoyo que podrían aprovecharse para impulsar la participación juvenil?

##### **Dimensión 4: Inclusión territorial**

Desde su experiencia, ¿qué pasos considera necesarios para que en el futuro los jóvenes lleguen a ser líderes transformacionales en la comuna?

#### **Cierre**

¿Desea agregar alguna experiencia, recomendación o reflexión sobre como fortalecer el liderazgo juvenil y la gestión social inclusiva en su comunidad?

#### **Preguntas dirigidas a los jóvenes**

## **Bloque 1: Liderazgo transformacional juvenil**

### **Dimensión 1: Influencia idealizada**

¿Cree usted que en la comuna hay jóvenes que generan confianza o que podrían llegar a hacerlo?

### **Dimensión 2: motivación inspiradora**

¿Conoce jóvenes que logren transmitir entusiasmo o motivar a otros participantes en actividades comunitarias?

### **Dimensión 3: Estimulación intelectual**

¿Cuáles cree que son los factores que promueven un proceso creativo en los jóvenes?

### **Dimensión 4: Consideración individualizada**

¿Ha visto a jóvenes proponer nuevas ideas en la comuna, aunque no estén reconocidos como líderes?

## **Bloque 2: Gestión social inclusiva**

### **Dimensión 1: Participación comunitaria**

¿Qué oportunidades existen para que los jóvenes participen en proyectos comunitarios?

### **Dimensión 2: Equidad e inclusión**

¿Cree que se garantizan las mismas oportunidades para todos los jóvenes?

### **Dimensión 3: Cohesión social**

¿Qué tan efectiva es la colaboración entre jóvenes y otros actores de la comunidad?

### **Dimensión 4: Inclusión territorial**

¿Cuál ha sido el impacto de los proyectos inclusivos en su comunidad?

### **Cierre**

¿Desea agregar alguna experiencia, recomendación o reflexión sobre como fortalecer el liderazgo juvenil y la gestión social inclusiva en su comunidad?

## **1. VALORACION DE LAS PREGUNTAS**

### **1. Relevancia de las preguntas**

Las preguntas son pertinentes y están alineadas con los temas centrales de la investigación.

- Muy aceptable
- Aceptable
- Poco aceptable

### **Comentarios y sugerencias:**

### **2. Claridad de las preguntas**

Las preguntas son claras y fáciles de entender para los entrevistados.

- Muy aceptable
- Aceptable
- Poco aceptable

**Comentarios y Sugerencias:**

**3. Coherencia con los objetivos de investigación**

Las preguntas reflejan y están alineadas con los objetivos establecidos de la investigación.

- Muy aceptable
- Aceptable
- Poco aceptable

**Comentarios y Sugerencias:**

**4. Flexibilidad del guion**

El guion permite adaptarse a las respuestas de los entrevistados y profundizar en áreas relevantes según sea necesario.

- Muy aceptable
- Aceptable
- Poco aceptable

**Comentarios y Sugerencias:**

**5. Capacidad para generar respuestas profundas**

Las preguntas están formuladas de manera que promueven respuestas detalladas y reflexivas.

- Muy aceptable
- Aceptable
- Poco aceptable

**Comentarios y Sugerencias:**

**De acuerdo a el tipo de entrevistado se debe dar opciones para las soluciones.**

**Evaluación General del Instrumento**

9


**Comentarios Generales:**

**Muy buen trabajo solo, detalles a pulir.**

**Sugerencias para Mejoras:**

**Están anotadas las observaciones.**

**Resumen del perfil del evaluador/ra**

<b>Nombres y apellidos del evaluador</b>	<b>LCDO. HUGO SANTOS GONZÁLEZ</b>
<b>Resumen del perfil profesional</b> (ocupación, grado académico y lugar de trabajo)	<b>SUPERVISOR MUNICIPAL DE JOSÉ LUIS TAMAYO</b>
<b>e-mail</b>	<b>HUGUITO.HESG@GMAIL.COM</b>
<b>Fecha de validación</b> (día, mes, año)	<b>28/10/2025</b>
<b>Firma</b>	

**Anexo B**  
*Entrevistas*

