



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), noviembre-diciembre 2024,
Volumen 8, Número 6.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6

LIDERAZGO EDUCATIVO: UN EJE TRANSFORMADOR PARA LA EXCELENCIA ACADÉMICA

**EDUCATIONAL LEADERSHIP: A TRANSFORMATIVE
AXIS FOR ACADEMIC EXCELLENCE**

Jhon Alex Cedeño Reyes

Universidad Estatal de Milagro - Ecuador

Ramos Anchundia Jessica Marlene

Universidad Estatal de Milagro - Ecuador

Cesar Josue Leon Reyes

Unidad educativa del Milenio Nuevo Rocafuerte - Ecuador

Jefferson Aurelio Flor Montecé

Universidad Estatal de Milagro - Ecuador

Liderazgo educativo: Un eje transformador para la excelencia académica

Jhon Alex Cedeño Reyes ¹

jcedenor5@unemi.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0009-6004-0040>

Universidad Estatal de Milagro

Ecuador

Ramos Anchundia Jessica Marlene

jramosa7@unemi.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-5303-3549>

Universidad Estatal de Milagro

Ecuador

Cesar Josue Leon Reyes

clr.ecoficial@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-6200-7624>

Unidad educativa del Milenio Nuevo Rocafuerte

Ecuador

Jefferson Aurelio Flor Montecé

jflorm@unemi.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-5758-9264>

Universidad Estatal de Milagro

Ecuador

RESUMEN

El objetivo de este estudio fue analizar el papel transformador del liderazgo educativo en la excelencia académica, destacando su impacto en la calidad de los procesos educativos. La investigación se desarrolló mediante una revisión sistemática de literatura con enfoque cualitativo, abarcando publicaciones entre 2019 y 2024 extraídas de la base de datos Scopus. Los resultados revelaron un interés creciente en este tema, evidenciado por el aumento de publicaciones y citaciones en los últimos años, especialmente en ciencias sociales. Se identificó la innovación como un eje clave en la evolución del liderazgo educativo, particularmente con la integración de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial. Sin embargo, se observaron vacíos en disciplinas como medicina y odontología, así como en contextos culturales diversos, lo que plantea desafíos para la generalización de los hallazgos. Este estudio resalta la necesidad de fortalecer las competencias de los líderes educativos mediante estrategias adaptativas y transformacionales, además de fomentar investigaciones interdisciplinarias que aborden estos vacíos y anticipen las demandas de un sistema educativo en constante cambio.

Palabras clave: liderazgo educativo, excelencia académica, innovación, inteligencia artificial, ciencias sociales

¹ Autor principal.

Correspondencia: jcedenor5@unemi.edu.ec

Educational leadership: a transformative axis for academic excellence

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze the transformative role of educational leadership in academic excellence, highlighting its impact on the quality of educational processes. The research was conducted through a systematic literature review with a qualitative approach, covering publications from 2019 to 2024 extracted from the Scopus database. The results revealed growing interest in this topic, as evidenced by the increase in publications and citations in recent years, especially in social sciences. Innovation was identified as a key axis in the evolution of educational leadership, particularly with the integration of emerging technologies such as artificial intelligence. However, gaps were observed in disciplines like medicine and dentistry, as well as in diverse cultural contexts, posing challenges for the generalization of findings. This study highlights the need to strengthen educational leaders' competencies through adaptive and transformational strategies, as well as to promote interdisciplinary research to address these gaps and anticipate the demands of an ever-evolving educational system.

Keywords: educational leadership, academic excellence, innovation, artificial intelligence, social sciences



Liderança educacional: um eixo transformador para a excelência acadêmica

RESUMO

O objetivo deste estudo foi analisar o papel transformador da liderança educacional na excelência acadêmica, destacando seu impacto na qualidade dos processos educacionais. A pesquisa foi realizada por meio de uma revisão sistemática de literatura com abordagem qualitativa, abrangendo publicações de 2019 a 2024 extraídas da base de dados Scopus. Os resultados revelaram um interesse crescente neste tema, evidenciado pelo aumento de publicações e citações nos últimos anos, especialmente nas ciências sociais. A inovação foi identificada como um eixo central na evolução da liderança educacional, particularmente com a integração de tecnologias emergentes, como a inteligência artificial. No entanto, foram observadas lacunas em disciplinas como medicina e odontologia, bem como em contextos culturais diversos, o que apresenta desafios para a generalização dos resultados. Este estudo destaca a necessidade de fortalecer as competências dos líderes educacionais por meio de estratégias adaptativas e transformacionais, além de promover pesquisas interdisciplinares que abordem essas lacunas e antecipem as demandas de um sistema educacional em constante mudança.

Palavras-chave: liderança educacional, excelência acadêmica, inovação, inteligência artificial, ciências sociais

*Artículo recibido 10 octubre 2024
Aceptado para publicación: 18 noviembre 2024*



INTRODUCCIÓN

El liderazgo educativo ha evolucionado significativamente en las últimas décadas, consolidándose como un pilar esencial para la transformación de las instituciones educativas y la mejora de la calidad académica. En los últimos años, investigaciones han enfatizado la capacidad de los líderes educativos para guiar comunidades escolares hacia objetivos organizativos y pedagógicos, creando entornos de aprendizaje más efectivos (Schuster et al., 2020). Este marco destaca la importancia de un liderazgo adaptativo e innovador para abordar los desafíos contemporáneos.

En un contexto global de creciente complejidad y cambios tecnológicos, el liderazgo educativo ha sido estudiado como un factor clave en la integración de herramientas emergentes, como la inteligencia artificial, en los procesos de enseñanza y gestión educativa (Islam et al., 2022). Además, el impacto del liderazgo educativo en la promoción de equidad, inclusión y diversidad en las instituciones ha sido ampliamente documentado, subrayando la relevancia de este enfoque para superar barreras estructurales y culturales (Schuster et al., 2020).

Diversos estudios han destacado que el liderazgo transformacional y pedagógico fomenta la colaboración entre los docentes, la mejora del desempeño estudiantil y el fortalecimiento del compromiso de todos los actores educativos (Riascos-Hinestroza & Becerril-Arostegui, 2021). Asimismo, la resiliencia y la capacidad de los líderes para innovar en contextos adversos han sido identificadas como competencias esenciales para garantizar la sostenibilidad de las instituciones educativas en un entorno en constante cambio (Rodríguez et al., 2023).

Por otro lado, investigaciones recientes han explorado el impacto del liderazgo educativo en contextos específicos, como la educación médica, destacando su papel en la implementación de prácticas de enseñanza innovadoras y la formación de comunidades de aprendizaje (Rohlfesen et al., 2020). En el ámbito escolar, se ha demostrado que un liderazgo efectivo puede transformar las experiencias de aprendizaje de los estudiantes, promoviendo tanto su rendimiento académico como su desarrollo integral (Amazo-Velásco y Suárez-Molina, 2023).

En este marco, el presente estudio busca analizar cómo el liderazgo educativo contribuye a la excelencia académica, abordando cuestiones clave como las características de un liderazgo efectivo, las estrategias necesarias para su implementación y su impacto en los resultados institucionales. Este análisis se

sustenta en un marco teórico contemporáneo y en la revisión de literatura reciente, proporcionando una base sólida para futuras investigaciones.

METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, mediante una revisión sistemática de literatura que permitió analizar e integrar evidencia científica sobre el impacto del liderazgo educativo en la calidad académica. Este enfoque facilitó la exploración de dinámicas subyacentes al fenómeno estudiado y ofreció una comprensión integral de los avances y retos en este ámbito.

El estudio es de tipo descriptivo-explicativo, centrado en describir las características del liderazgo educativo y explicar cómo contribuye a la excelencia académica. El diseño fue observacional de tipo transversal, enfocándose en la recopilación de información en un momento específico para identificar tendencias y patrones comunes en los estudios revisados.

La población considerada incluyó artículos científicos publicados entre 2019 y 2024 en la base de datos Scopus. Se utilizó un muestreo intencional, seleccionando 12 estudios que cumplieran con criterios específicos, los cuales se detallan en la Tabla 1. Los criterios de selección incluyen publicaciones en el área de ciencias sociales, documentos en idioma inglés con acceso abierto y estudios que presenten resultados cualitativos relacionados con el liderazgo educativo y la calidad académica.

Tabla 1. Criterios aplicados en la selección de artículos

No	Criterios aplicados en la revisión sistemática
1	Las publicaciones deben estar entre los años 2019 y 2024.
2	La temática se restringió al área de ciencias sociales.
3	Solo se consideraron artículos como tipo de documento.
4	Las palabras clave están relacionadas con las variables del estudio.
5	El país se limitó a Estados Unidos.
6	El idioma del estudio corresponde a la revisión en el idioma Inglés
7	La investigación tiene una versión completa (open access)
8	El estudio evidencia resultados o indicadores cualitativo

Los datos se obtuvieron a través de una búsqueda estructurada en Scopus utilizando palabras clave relacionadas con liderazgo, educación, gestión y excelencia académica. Los artículos seleccionados, junto con sus autores y títulos, están organizados en la Tabla 2. La herramienta Zotero se utilizó para gestionar y organizar la información recopilada, facilitando un análisis comparativo y sistemático de los hallazgos.

Tabla 2. Muestra de artículos seleccionados

Nº	Autores	Título de la investigación
1	Humphrey-Murto, S., O'Brien, B., Irby, D. M., Van Der Vleuten, C., Ten Cate, O., Durning, S., Gruppen, L., Hamstra, S. J., Hu, W., Varpio, L. (2020)	14 Years Later: A Follow-Up Case-Study Analysis of 8 Health Professions Education Scholarship Units
2	Islam, N. M., Laughter, L., Sadid-Zadeh, R., Smith, C., Dolan, T. A., Crain, G., Squarize, C. H. (2022)	Adopting artificial intelligence in dental education: A model for academic leadership and innovation.
3	Gourevitch, M. N., Thorpe, L. E. (2019)	Advancing Population Health at Academic Medical Centers: A Case Study and Framework for an Emerging Field
4	Schuster, M. A., Conwell, W. D., Connelly, M. T., Humphrey, H. J. (2020)	Building Equity, Inclusion, and Diversity Into the Fabric of a New Medical School: Early Experiences of the Kaiser Permanente Bernard J. Tyson School of Medicine
5	Fuchs, A. C., Farabaugh, D. C., Smith, R. C., Kocsis, J. E., Weber, V. D. (2021)	A Humane Social Learning-Informed First Into the Lifeboats: Protecting Medical Student Education During the Hahnemann University Hospital Closure
6	Rohlfen, C. J., Sayles, H., Moore, G. F., Mikuls, T. R., O'Dell, J. R., McBrien, S., Johnson, T., Fowler, Z. D., Cannella, A. C. (2020)	Innovation in early medical education, no bells or whistles required.
7	Gupta, P. B., McRae, A. E., Franke, J. L., Saba, J. A., Soroosh, G. P., Solomon, B. S., Cofrancesco, J. (2021)	The Distinguished Teaching Society at the Johns Hopkins University School of Medicine: A Student-Led Initiative to Recognize Clinical Educators

8	Roussel, D., Gordon, P. R., Wagner, J. M., Bardack, M., Sardesai, M. G., Colbert-Getz, J. M. (2020)	The learning community faculty experience: How longitudinal relationships with learners enhance work meaning
9	Scala, J. J., Cha, H., Shamardani, K., Rashes, E. R., Acosta-Alvarez, L., Mediratta, R. P. (2024)	Training the next generation of community-engaged physicians: A mixed-methods evaluation of a novel course for medical service learning in the COVID-19 era
10	Onufer, E. J., Cullinan, D. R., Wise, P. E., Punch, L. J. (2019)	Trauma Technical Skill and Management Exposure for Junior Surgical Residents – The “SAVE Lab 1.0”
11	Rajashekara, S., Naik, A. D., Campbell, C. M., Gregory, M. E., Rosen, T., Engebretson, A., Godwin, K. M. (2020)	Using a Logic Model to Design and Evaluate a Quality Improvement Leadership Course.
12	Arja, S. B., White, B. A. A., Kottathveetil, P., & Thompson, A. (2024)	What are the perceptions of faculty and academic leaders regarding the impact of accreditation on the continuous quality improvement process of undergraduate medical education programs at Caribbean medical schools?

El análisis consideró únicamente estudios disponibles en acceso abierto, respetando derechos de autor y normativas éticas. Al no involucrar interacción directa con participantes humanos, no se requirió aprobación de comités éticos. Una limitación del estudio fue el uso exclusivo de Scopus, lo que podría excluir investigaciones relevantes de otras plataformas, y el enfoque en artículos en inglés, que restringe la diversidad de perspectivas culturales.

La metodología empleada asegura rigor y coherencia, proporcionando una base sólida para comprender el impacto del liderazgo educativo en la calidad académica y sentar las bases para futuras investigaciones.

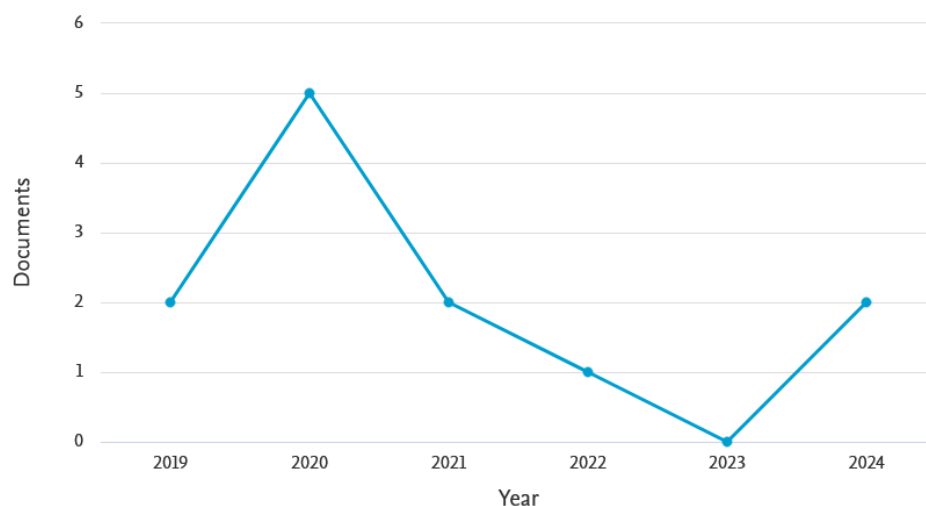
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La revisión sistemática realizada evidencia que entre 2019 y 2024 ha habido un interés creciente en el estudio del liderazgo educativo y su impacto en la excelencia académica. Como se ilustra en el **Gráfico 1**, la producción de documentos en este período presenta fluctuaciones. En 2019 y 2021 se publicaron dos artículos respectivamente, mientras que en 2020 se observó un aumento significativo con cinco

publicaciones. Sin embargo, en 2022 únicamente se registró un artículo, y en 2023 no hubo publicaciones en esta área. En 2024, la tendencia retomó su curso con dos nuevos artículos publicados. Estas cifras muestran un patrón variable en la producción académica, con picos y caídas que reflejan intereses temporales en el tema.

Gráfico 1. Documentos realizados por año

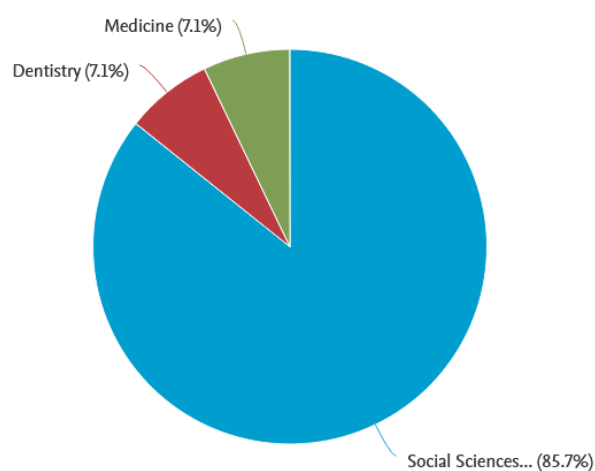
Documents by year



Además, los datos revelan una clara concentración de investigaciones en el ámbito de las ciencias sociales, como se observa en el **Gráfico 2**. De los 12 artículos seleccionados, todos se desarrollaron dentro de este campo. Por el contrario, otras disciplinas como odontología y medicina registraron una publicación cada una, evidenciando un enfoque limitado en estas áreas. Esto reafirma que el liderazgo educativo está profundamente enraizado en el contexto social y cultural de las instituciones educativas.

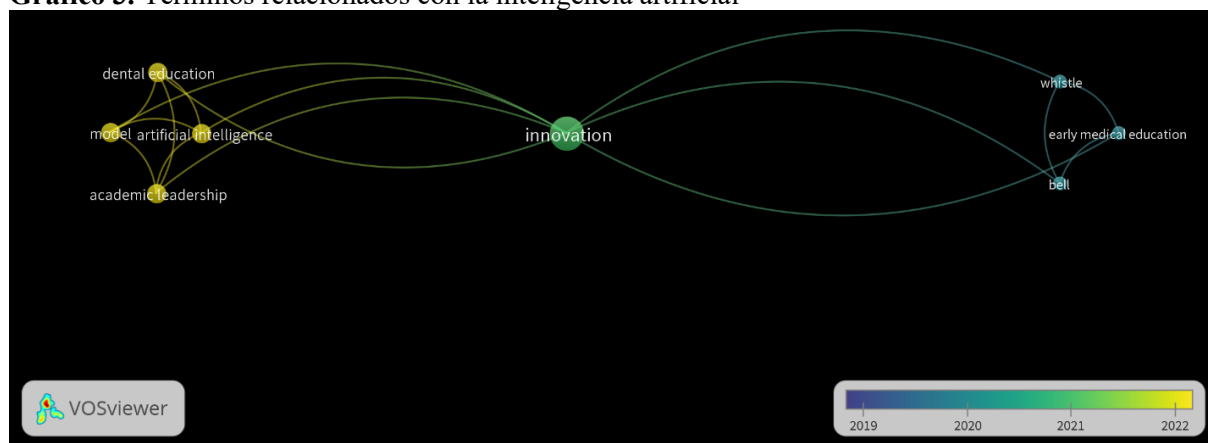
Gráfico 2. Tipos de documentos por subáreas

Documents by subject area



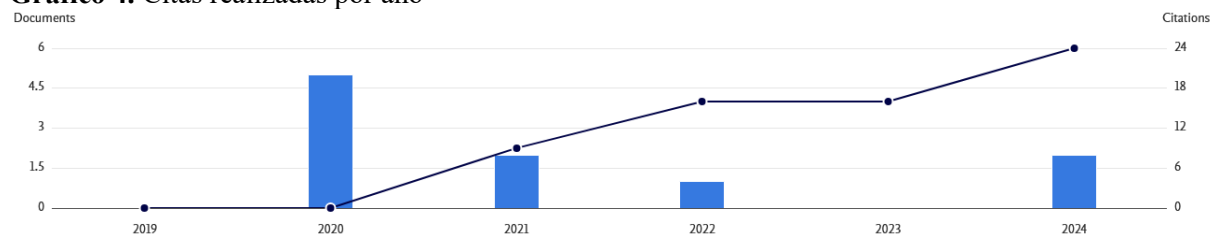
El análisis de términos clave mediante la herramienta VOSviewer, presentado en el **Gráfico 3**, identifica "innovation" como un nodo central que conecta conceptos como "academic leadership", "artificial intelligence" y "dental education". Este hallazgo destaca que la innovación se posiciona como un eje clave en la transformación del liderazgo educativo. La evolución de temas, marcada por un gradiente de colores, señala un aumento en la relevancia de términos emergentes como "early medical education" y "inteligencia artificial" en los años más recientes.

Gráfico 3. Términos relacionados con la inteligencia artificial



Por último, el análisis de las citaciones por año, representado en el **Gráfico 4**, muestra un crecimiento significativo en la influencia de los estudios sobre liderazgo educativo. Aunque en 2019 no se registraron citas, en 2020 se publicaron cinco documentos sin impacto inicial. En 2021, los dos artículos publicados generaron nueve citas. El año 2022 marcó un aumento notable con 16 citas provenientes de un único artículo, mientras que en 2024, las dos nuevas publicaciones alcanzaron un total de 24 citas, evidenciando un interés sostenido en la comunidad académica.

Gráfico 4. Citas realizadas por año



Los resultados obtenidos reflejan una tendencia al alza en el interés por el liderazgo educativo, a pesar de las fluctuaciones en la producción anual de artículos. Este interés creciente sugiere que la comunidad académica está reconociendo cada vez más la relevancia de este tema, tanto por su capacidad para

transformar la calidad académica como por su potencial para generar entornos de aprendizaje más inclusivos y colaborativos.

El notable aumento de publicaciones en 2020 puede estar relacionado con el impacto global de la pandemia de COVID-19, que intensificó la necesidad de explorar enfoques de liderazgo resilientes e innovadores en contextos educativos desafiantes. Sin embargo, el bajo número de citas iniciales podría deberse a la limitada difusión o al tiempo necesario para que estos estudios alcanzaran mayor visibilidad.

En términos de las áreas de investigación, la predominancia de estudios en ciencias sociales reafirma la importancia del liderazgo educativo en la comprensión de las dinámicas sociales y culturales que afectan el desempeño académico. Este hallazgo coincide con investigaciones previas que subrayan la conexión intrínseca entre liderazgo y contexto educativo (Schuster et al., 2020).

El análisis de términos clave resalta el papel central de la innovación en el liderazgo educativo, particularmente con la integración de tecnologías como la inteligencia artificial. Este enfoque es consistente con la tendencia global de aplicar herramientas tecnológicas para optimizar procesos pedagógicos y administrativos (Islam et al., 2022).

La discusión también pone de manifiesto la importancia de avanzar en estudios interdisciplinarios. Aunque el liderazgo educativo ha sido ampliamente estudiado en ciencias sociales, su aplicación en campos como la medicina o la odontología sigue siendo limitada. Esto representa una oportunidad para expandir la investigación hacia áreas menos exploradas y promover la transversalidad del conocimiento. Finalmente, los hallazgos destacan el impacto práctico de la investigación en liderazgo educativo. Los resultados pueden servir como base para diseñar estrategias pedagógicas y políticas públicas que promuevan la mejora continua del sistema educativo. Además, la integración de enfoques innovadores como la inteligencia artificial y la innovación social se presenta como una perspectiva prometedora para transformar los entornos educativos en el futuro.

Este estudio reafirma la relevancia del liderazgo educativo como un eje clave en la transformación académica y sienta las bases para futuras investigaciones que profundicen en su impacto y aplicaciones prácticas.

CONCLUSIONES

El liderazgo educativo emerge como un factor transformador esencial para la excelencia académica, al fomentar entornos de aprendizaje inclusivos, colaborativos e innovadores que responden a los desafíos contemporáneos del sistema educativo. Los hallazgos de esta investigación destacan su relevancia creciente, evidenciada por un aumento significativo en la producción científica y las citaciones en los últimos años, aunque persisten vacíos en disciplinas fuera de las ciencias sociales y en contextos culturales diversos. Además, la integración de enfoques innovadores, como la inteligencia artificial, se presenta como una oportunidad prometedora para potenciar el impacto del liderazgo educativo, aunque requiere un análisis más profundo para garantizar su implementación efectiva. Este estudio subraya la necesidad de fortalecer las competencias de los líderes educativos mediante estrategias adaptativas y transformacionales, mientras se fomenta una investigación interdisciplinaria que explore factores contextuales, tecnológicos y culturales aún no resueltos, asegurando así que las innovaciones en liderazgo sigan anticipándose a las demandas de un sistema educativo en constante evolución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amazo-Velásco, F. M., & Suárez-Molina, V. J. (2023). El liderazgo en educación: Una nueva visión de la realidad desde el humanismo. *INNOVA Research Journal*, 8(1), 49-67.
<https://doi.org/10.33890/innova.v8.n1.2023.2214>
- Arja, S. B., White, B. A. A., Kottathveetil, P., & Thompson, A. (2024). What are the perceptions of faculty and academic leaders regarding the impact of accreditation on the continuous quality improvement process of undergraduate medical education programs at Caribbean medical schools? *BMC Medical Education*, 24(1), 781. <https://doi.org/10.1186/s12909-024-05699-2>
- Cuesta, O., & Moreno Mosquera, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: Alcances y límites de un término elástico. *Sophia*, 17(1), e1010.
<https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1010>
- Ferreira. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7219-7238. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841



- Fuchs, A. C., Farabaugh, D. C., Smith, R. C., Kocsis, J. E., & Weber, V. D. (2021). First Into the Lifeboats: Protecting Medical Student Education During the Hahnemann University Hospital Closure. *Academic Medicine*, 96(9), 1263-1267.
<https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000004062>
- Gourevitch, M. N., & Thorpe, L. E. (2019). Advancing Population Health at Academic Medical Centers: A Case Study and Framework for an Emerging Field. *Academic Medicine*, 94(6), 813-818.
<https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000002561>
- Gupta, P. B., McRae, A. E., Franke, J. L., Saba, J. A., Soroosh, G. P., Solomon, B. S., & Cofrancesco, J. (2021). The Distinguished Teaching Society at the Johns Hopkins University School of Medicine: A Student-Led Initiative to Recognize Clinical Educators. *Academic Medicine*, 96(8), 1160-1163. <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000003873>
- Humphrey-Murto, S., O'Brien, B., Irby, D. M., Van Der Vleuten, C., Ten Cate, O., Durning, S., Gruppen, L., Hamstra, S. J., Hu, W., & Varpio, L. (2020). 14 Years Later: A Follow-Up Case-Study Analysis of 8 Health Professions Education Scholarship Units. *Academic Medicine*, 95(4), 629-636. <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000003095>
- Isabel Franco Arízaga, Jenny Bohórquez Onofre, Santa Moreira Zambrano, Karen Arias Párraga, & Blanca Wong Valero. (2019). El liderazgo directivo como instrumento para favorecer el empoderamiento de la Comunidad Educativa Ecuatoriana. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v30i1.1179>
- Islam, N. M., Laughter, L., Sadid-Zadeh, R., Smith, C., Dolan, T. A., Crain, G., & Squarize, C. H. (2022). Adopting artificial intelligence in dental education: A model for academic leadership and innovation. *Journal of Dental Education*, 86(11), 1545-1551. <https://doi.org/10.1002/jdd.13010>
- Onufer, E. J., Cullinan, D. R., Wise, P. E., & Punch, L. J. (2019). Trauma Technical Skill and Management Exposure for Junior Surgical Residents – The “SAVE Lab 1.0”. *Journal of Surgical Education*, 76(3), 824-831. <https://doi.org/10.1016/j.jsurg.2018.12.003>
- Rajashekara, S., Naik, A. D., Campbell, C. M., Gregory, M. E., Rosen, T., Engebretson, A., & Godwin, K. M. (2020). Using a Logic Model to Design and Evaluate a Quality Improvement Leadership Course. *Academic Medicine*, 95(8), 1201-1206.



<https://doi.org/10.1097/ACM.00000000000003191>

Riascos-Hinestroza, L. E., & Becerril-Arostegui, I. (2021). Liderazgo educativo docente. Un modelo para su estudio, discusión y análisis. *Educación y Educadores*, 24(2), 243-264.

<https://doi.org/10.5294/edu.2021.24.2.4>

Rodríguez, E. P. O., Guamán, A. G. A., Macas, N. E. C. M. C., Angamarca, P. M. P., & Malhaber, C. D. O. (2023). *Innovación y Liderazgo en Educación: Una Mirada al Desarrollo de Habilidades Directivas Modernas*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.8423099>

Rohlfesen, C. J., Sayles, H., Moore, G. F., Mikuls, T. R., O'Dell, J. R., McBrien, S., Johnson, T., Fowler, Z. D., & Cannella, A. C. (2020). Innovation in early medical education, no bells or whistles required. *BMC Medical Education*, 20(1), 39. <https://doi.org/10.1186/s12909-020-1947-6>

Roussel, D., Gordon, P. R., Wagner, J. M., Bardack, M., Sardesai, M. G., & Colbert-Getz, J. M. (2020). The learning community faculty experience: How longitudinal relationships with learners enhance work meaning. *Perspectives on Medical Education*, 9(6), 343-349. <https://doi.org/10.1007/S40037-020-00614-Z>

Scala, J. J., Cha, H., Shamardani, K., Rashes, E. R., Acosta-Alvarez, L., & Mediratta, R. P. (2024). Training the next generation of community-engaged physicians: A mixed-methods evaluation of a novel course for medical service learning in the COVID-19 era. *BMC Medical Education*, 24(1), 426. <https://doi.org/10.1186/s12909-024-05372-8>

Schuster, M. A., Conwell, W. D., Connelly, M. T., & Humphrey, H. J. (2020). Building Equity, Inclusion, and Diversity Into the Fabric of a New Medical School: Early Experiences of the Kaiser Permanente Bernard J. Tyson School of Medicine. *Academic Medicine*, 95(12S), S66-S70. <https://doi.org/10.1097/ACM.00000000000003695>

