



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto 2024,
Volumen 8, Número 4.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4

EL PAPEL DEL DIRECTIVO ESCOLAR EN LA PROMOCIÓN DE LA INCLUSIÓN EN ESCUELAS DE EDUCACIÓN BÁSICA

**THE ROLE OF THE SCHOOL DIRECTOR IN PROMOTING
INCLUSION IN BASIC EDUCATION SCHOOLS**

Janeth Alexandra Montaña Ordóñez

Ministerio de Educación, Ecuador

Maryurie Cecibel Pilco Machoa

Ministerio de Educación, Ecuador

Carlos Alfredo Suarez Cobos

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador

Geoconda Mireya Bravo Alcívar

Ministerio de Educación, Ecuador

Liliana Rosario Pozo Vintimilla

Ministerio de Educación, Ecuador

Sara del Cisne Pozo Vintimilla

Ministerio de Educación, Ecuador

Augusto Paolo Bernal Párraga

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador



DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13222

El Papel Del Directivo Escolar en la Promoción de la Inclusión en Escuelas de Educación Básica

Janeth Alexandra Montaña Ordóñez¹

ale_montano1515@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-8875-4863>

Ministerio de Educación

Quito, Ecuador

Maryurie Cecibel Pilco Machoa

maryurie.pilco@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0004-0935-5710>

Ministerio de Educación

Quito, Ecuador

Carlos Alfredo Suarez Cobos

alfredocobos1994@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-6920-101X>

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Quito, Ecuador

Geoconda Mireya Bravo Alcívar

geoconda.bravo@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0000-0003-1963-3329>

Ministerio de Educación

Quito, Ecuador

Liliana Rosario Pozo Vintimilla

lilipozo80@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-6710-8570>

Ministerio de Educación

Quito, Ecuador

Sara del Cisne Pozo Vintimilla

saritapozo_v@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-2177-3613>

Ministerio de Educación

Quito, Ecuador

Augusto Paolo Bernal Párraga

abernal2009@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0289-8427>

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Quito, Ecuador

¹ Autor principal

Correspondencia: 1_ale_montano1515@gmail.com



RESUMEN

El rol y la responsabilidad del director escolar son fundamentales para promover activamente la inclusión en los centros educativos de enseñanza primaria, dado que su capacidad de liderazgo ejerce una influencia significativa en la creación y mantenimiento de ambientes educativos que valoren y celebren la variedad de perfiles y experiencias presentes en la comunidad escolar. Enfatizando en la importancia de promover una cultura escolar inclusiva que fomente la equidad y brinde oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes, independientemente de sus habilidades, orígenes o necesidades especiales, este artículo analiza detalladamente cómo los líderes educativos pueden liderar de manera efectiva la implementación de prácticas inclusivas en sus instituciones. Se examinan detalladamente las técnicas fundamentales que los líderes educativos pueden emplear para promover la inclusión en las escuelas, tales como la adaptación de políticas escolares inclusivas, la implementación de programas de capacitación continua del personal docente y la gestión eficiente de recursos para apoyar a estudiantes con diversas necesidades educativas. Las limitaciones en la formación y capacitación profesional específica sobre inclusión, la resistencia y reticencia del personal docente al cambio y la insuficiencia de recursos adecuados son algunos de los desafíos y obstáculos que los directivos y líderes educativos enfrentan al promover la inclusión y la diversidad en los entornos educativos. La relevancia de un liderazgo colaborativo y participativo que no solo impulse políticas inclusivas, sino que también anime a toda la comunidad educativa a involucrarse de manera activa en la construcción de un entorno inclusivo es resaltado. A través de una perspectiva clara y un compromiso sólido y constante con la justicia social, las instituciones educativas han experimentado una notable transformación en comunidades inclusivas gracias al liderazgo comprometido y visionario de sus directivos. La implementación adecuada de políticas y la promoción de una cultura escolar que estimule la participación activa de todos los estudiantes son elementos esenciales para lograr un liderazgo efectivo en materia de inclusión, tal como se evidencia en estas situaciones. Finalmente, cabe destacar que la competencia del director para liderar con una visión clara y un compromiso sólido, garantizando que la inclusión se convierta en una rutina cotidiana y no simplemente en una declaración de intenciones, resulta crucial para fomentar la inclusión de manera efectiva en los centros educativos de nivel primario. Para alcanzar exitosamente este propósito y garantizar que la educación inclusiva se convierta en una práctica arraigada, resulta de vital importancia brindar una capacitación permanente y un respaldo sólido a los directivos educativos.

Palabras Claves: inclusión educativa, liderazgo escolar, educación básica, diversidad, equidad



The Role of the School Director in Promoting Inclusion in Basic Education Schools

ABSTRACT

The role and responsibility of the school principal are fundamental in actively promoting inclusion in primary education centers, as their leadership capacity exerts a significant influence on creating and maintaining educational environments that value and celebrate the diversity of profiles and experiences present in the school community. Emphasizing the importance of fostering an inclusive school culture that promotes equity and provides learning opportunities to all students, regardless of their abilities, backgrounds, or special needs, this article thoroughly examines how educational leaders can effectively lead the implementation of inclusive practices in their institutions. The article delves into the fundamental techniques that educational leaders can employ to promote inclusion in schools, such as adapting inclusive school policies, implementing ongoing teacher training programs, and efficiently managing resources to support students with diverse educational needs. The limitations in training and professional development specific to inclusion, the resistance and reluctance of teaching staff to change, and the inadequacy of proper resources are some of the challenges and obstacles that principals and educational leaders face when promoting inclusion and diversity in educational settings. The relevance of collaborative and participative leadership that not only drives inclusive policies but also encourages the entire educational community to actively engage in building an inclusive environment is highlighted. Through a clear perspective and a strong and consistent commitment to social justice, educational institutions have experienced a notable transformation into inclusive communities thanks to the committed and visionary leadership of their principals. The proper implementation of policies and the promotion of a school culture that stimulates the active participation of all students are essential elements for achieving effective leadership in the area of inclusion, as evidenced in these situations. Finally, it is worth noting that the principal's competence to lead with a clear vision and strong commitment, ensuring that inclusion becomes a daily routine rather than just a statement of intent, is crucial for effectively fostering inclusion in primary education centers. To successfully achieve this goal and ensure that inclusive education becomes a deeply rooted practice, it is vital to provide ongoing training and strong support to educational leaders.

Keywords: inclusive education, school leadership, basic education, diversity, equity

Artículo recibido 10 julio 2024

Aceptado para publicación: 15 agosto 2024



INTRODUCCIÓN

El compromiso con la equidad y el acceso universal a la educación ha hecho de la inclusión educativa un pilar fundamental para la educación básica a nivel mundial. Es crucial que los líderes escolares fomenten la inclusión, ya que son ellos quienes establecen el ambiente y la cultura en sus instituciones. Garantizar que todos los alumnos, independientemente de sus necesidades o antecedentes, tengan las mismas oportunidades de aprendizaje, los líderes deben implementar políticas inclusivas y apoyar a su personal en la adaptación de prácticas pedagógicas. (Ainscow, 2020).

El enfoque de la educación inclusiva es más amplio y va más allá de la inclusión de estudiantes con discapacidades en el aula regular que busca eliminar las barreras que impiden la participación plena de todos los estudiantes. Esto incluye la consideración de factores como el género, la etnicidad, la orientación sexual, y el estatus socioeconómico (Booth & Ainscow, 2016). En este particular contexto educativo, los directivos escolares juegan un papel fundamental y de suma importancia en el proceso de cambio y evolución de las instituciones educativas hacia un modelo más inclusivo y equitativo. Según estudios recientes, las escuelas que han logrado avances significativos en la inclusión comparten características comunes: un liderazgo fuerte y comprometido, una visión clara de la inclusión, y una cultura escolar que valora la diversidad (Schuelka M. J. , 2019).

La resistencia a la transformación representa uno de los principales retos a los que se enfrentan los líderes. Al incorporar prácticas inclusivas que requieren una mayor personalización del aprendizaje, muchos educadores pueden sentirse incómodos porque están acostumbrados a enfoques tradicionales de enseñanza. (Florian, 2017). Además, la capacidad de las escuelas para llevar a cabo plenamente las políticas inclusivas pueden verse limitada por la falta de recursos, tanto materiales como humanos. En la administración de recursos, los líderes deben ser estratégicos y innovadores; deben buscar alianzas con la comunidad y utilizar de manera efectiva los recursos que poseen. (Kozleski et al., 2015).

Es crucial la formación continua en liderazgo inclusivo. Para orientar a sus instituciones hacia un ambiente más inclusivo, los líderes escolares deben estar bien informados sobre las investigaciones y prácticas más destacadas en el campo de la inclusión. Esto incluye una comprensión completa de las necesidades de los alumnos y cómo estas pueden ser abordadas en el contexto escolar, además de la capacitación en habilidades de liderazgo. (Riehl, 2020).



Para resumir, el logro de la inclusión en las instituciones educativas básicas depende en gran medida de la habilidad de los líderes para liderar con visión, adaptabilidad y un compromiso firme con la justicia social y la equidad. La promoción de la inclusión es una práctica diaria que requiere un liderazgo efectivo y colaborativo, que fomente a toda la comunidad escolar a valorar y respetar la diversidad; no es solo una cuestión de política.

Hipótesis

Hipótesis 1: Los directivos escolares que reciben formación continua en liderazgo inclusivo son más eficaces en la implementación de políticas de inclusión en escuelas de educación básica, en comparación con aquellos que no reciben dicha formación.

Hipótesis 2: La promoción de una cultura escolar inclusiva por parte del directivo escolar se correlaciona positivamente con la mejora en la participación y rendimiento académico de los estudiantes con necesidades educativas especiales en las escuelas de educación básica.

Hipótesis 3: La resistencia al cambio por parte del personal docente es un factor que limita significativamente la efectividad del directivo escolar en la promoción de prácticas inclusivas en la educación básica.

Hipótesis 4: La gestión eficaz de recursos por parte del directivo escolar, incluyendo la asignación de personal y materiales adecuados, aumenta la capacidad de la escuela para integrar a estudiantes con diversas necesidades en un entorno inclusivo.

Hipótesis 5: La implementación de estrategias de inclusión por parte del directivo escolar mejora las actitudes y percepciones del cuerpo docente hacia la diversidad en el aula, favoreciendo un ambiente más inclusivo en las escuelas de educación básica.

Preguntas de investigación

Pregunta 1: ¿Cómo influye la formación en liderazgo inclusivo de los directivos escolares en la implementación efectiva de políticas inclusivas en las escuelas de educación básica?

Pregunta 2: ¿Qué estrategias utilizan los directivos escolares para promover una cultura inclusiva en sus instituciones y cómo impactan estas estrategias en la participación de estudiantes con necesidades educativas especiales?

Pregunta 3: ¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los directivos escolares al intentar implementar prácticas inclusivas y cómo las superan?

Pregunta 4: ¿De qué manera la gestión de recursos por parte del directivo escolar contribuye a la efectividad de las prácticas inclusivas en las escuelas de educación básica?

Pregunta 5: ¿Cómo afecta el liderazgo del directivo escolar a las actitudes y percepciones del cuerpo docente hacia la inclusión y la diversidad en el aula?

Revisión de la Literatura

La promoción de la inclusión en las escuelas de educación básica ha ganado un reconocimiento significativo en la última década, especialmente en el contexto del liderazgo escolar. Los directivos escolares desempeñan una función fundamental en el establecimiento de entornos educativos inclusivos, en los que se fomente el respeto y la valoración de las diferencias entre los estudiantes, garantizando así el acceso equitativo a una educación de excelencia. A continuación, se revisa la literatura reciente que aborda este tema, subrayando las contribuciones más relevantes y las brechas existentes en la investigación.

Liderazgo Inclusivo y Formación del Personal

El liderazgo inclusivo se ha identificado como un componente esencial para la implementación efectiva de la inclusión en las escuelas. Según (Liu & Thurlow, 2022), los directivos que poseen una comprensión profunda de los principios de la educación inclusiva y que reciben formación continua en este ámbito están mejor preparados para guiar a sus escuelas hacia la inclusión. Estos líderes son capaces de inspirar y capacitar a su personal docente para adaptar sus prácticas pedagógicas a las necesidades diversas de los estudiantes. La formación del personal docente, facilitada por los directivos, es un elemento clave para superar las barreras que pueden presentarse en la implementación de prácticas inclusivas.

Desafíos en la Implementación de la Inclusión

Los directivos escolares enfrentan varios desafíos al promover la inclusión, incluidos la resistencia al cambio por parte del personal docente y la falta de recursos adecuados. Según (Shah & Gorman, 2021), la resistencia al cambio se debe, en muchos casos, a la falta de comprensión o a la escasa experiencia previa en prácticas inclusivas. Los directivos deben abordar estas resistencias mediante estrategias de

liderazgo que incluyan la creación de una cultura escolar que valore la diversidad y la inclusión como principios fundamentales.

Gestión de Recursos y Apoyo Institucional

La gestión efectiva de los recursos es otra responsabilidad crucial de los directivos escolares en el contexto de la inclusión. La investigación de (Forlin & Chambers, 2020) destaca la importancia de una asignación adecuada de recursos, incluida la provisión de materiales especializados y personal de apoyo, para facilitar prácticas inclusivas. El estudio sugiere que las escuelas con recursos mejor administrados tienen más éxito en integrar a los estudiantes con necesidades diversas en el entorno de educación general.

Cultura Escolar y Comunidad Educativa

Crear una cultura escolar inclusiva es fundamental para el éxito de las prácticas inclusivas. Un estudio realizado por (Dyson & Howes, 2022) muestra que los directivos escolares que promueven una visión clara de inclusión y que involucran a toda la comunidad educativa en el proceso, logran un mayor compromiso hacia la inclusión. Estos directivos no solo se enfocan en los estudiantes con necesidades especiales, sino que fomentan una cultura donde todos los estudiantes se sientan valorados y apoyados.

Impacto del Liderazgo en las Percepciones del Cuerpo Docente

Finalmente, la percepción y actitud del cuerpo docente hacia la inclusión están influenciadas significativamente por el liderazgo del directivo escolar. Según un estudio de (Florian & Rouse, 2021), cuando los directivos modelan y promueven activamente prácticas inclusivas, los docentes son más propensos a adoptar estas prácticas en sus aulas. Este cambio en las actitudes docentes es crucial para el éxito de la inclusión, ya que los docentes juegan un papel directo en la implementación de estrategias inclusivas.

La literatura revisada subraya la importancia del liderazgo escolar en la promoción de la inclusión en la educación básica. A través de la formación continua, la gestión eficaz de recursos, y la creación de una cultura escolar inclusiva, los directivos pueden desempeñar un papel decisivo en la transformación de sus escuelas en entornos inclusivos que valoren y apoyen a todos los estudiantes. Sin embargo, persisten desafíos significativos que deben abordarse mediante investigaciones futuras, especialmente

en cuanto a cómo los directivos pueden superar la resistencia al cambio y gestionar de manera más eficaz los recursos disponibles.

La función del director escolar en la promoción de la inclusión es esencial para asegurar que todos los estudiantes, sin importar sus habilidades, accedan a una educación de alta calidad. Los directivos escolares tienen la responsabilidad de liderar la aplicación de políticas inclusivas en el ámbito educativo, así como de promover un ambiente escolar que promueva y respete la diversidad. La importancia de esta tarea es destacada en situaciones educativas que involucran a estudiantes con diversas discapacidades, tanto intelectuales como físicas, según lo indicado por (Bernal Párraga et al., 2024). Según los autores citados, la educación especial requiere la aplicación de enfoques personalizados que promuevan la participación activa y la consecución de un aprendizaje significativo por parte de los estudiantes en un contexto inclusivo. El estudio realizado por Bernal Párraga y colaboradores resalta la relevancia de adoptar un enfoque inclusivo en el ámbito de la educación especial. Se destaca que la adecuada integración de los estudiantes con necesidades especiales en el sistema educativo básico está fuertemente influenciada por el liderazgo y la dedicación de los directivos escolares (Bernal Párraga et al., 2024).

Lagunas en el Conocimiento

A pesar del creciente cuerpo de investigación sobre el papel del directivo escolar en la promoción de la inclusión, existen lagunas significativas que limitan nuestra comprensión completa del tema. En primer lugar, la mayoría de los estudios se centran en contextos específicos y no abordan las diferencias culturales y socioeconómicas que pueden influir en la eficacia del liderazgo inclusivo. Por ejemplo, investigaciones recientes han señalado la falta de estudios comparativos entre diferentes regiones y contextos culturales, lo que dificulta la generalización de los hallazgos ((Artiles et al., 2017); (Waitoller & Thorius, 2016).

Además, la literatura actual tiende a enfocarse principalmente en la formación de los directivos y las políticas de inclusión, pero hay una escasez de estudios que examinen cómo las percepciones y actitudes de los directivos hacia la inclusión afectan su capacidad para implementar cambios efectivos. Según (Blackmore, 2020), esta falta de investigación sobre las percepciones de los líderes escolares deja un

vacío en la comprensión de cómo las creencias personales de los directivos pueden facilitar o dificultar la promoción de la inclusión.

Otro aspecto que no ha sido suficientemente explorado es la sostenibilidad de las prácticas inclusivas a largo plazo. Si bien existen estudios que documentan la implementación inicial de prácticas inclusivas, pocos analizan cómo estas prácticas se mantienen o evolucionan con el tiempo bajo diferentes liderazgos (Ainscow, 2020); (Slee, 2018). La sostenibilidad es crucial, ya que las iniciativas inclusivas requieren un compromiso constante y adaptaciones a medida que cambian las dinámicas escolares y las necesidades de los estudiantes.

Finalmente, las investigaciones sobre el impacto directo de las decisiones de liderazgo en los resultados académicos y sociales de los estudiantes inclusivos son limitadas. Aunque algunos estudios sugieren una correlación positiva, faltan investigaciones empíricas que demuestren de manera concluyente cómo y en qué medida el liderazgo inclusivo mejora los resultados estudiantiles (Rix et al., 2021); (Florian, 2017). Esta falta de evidencia empírica subraya la necesidad de estudios longitudinales que puedan proporcionar datos más robustos y generalizables.

METODOLOGÍA

Para investigar el papel del directivo escolar en la promoción de la inclusión en escuelas de educación básica, un enfoque metodológico mixto que combina métodos cuantitativos y cualitativos será utilizado. Este enfoque permitirá una comprensión más profunda de las prácticas de liderazgo inclusivo y su impacto en el entorno escolar.

Diseño de Investigación

El estudio empleará un diseño exploratorio secuencial mixto, en el cual los datos cualitativos se recogerán en una primera fase para informar el desarrollo de herramientas cuantitativas en la segunda fase.

Este enfoque es adecuado para explorar fenómenos complejos, como el liderazgo inclusivo, donde se necesita una comprensión inicial detallada antes de generalizar los hallazgos (Creswell & Clark, 2018).

Fase Cualitativa

Entrevistas en Profundidad

Se realizarán entrevistas en profundidad con directivos escolares de diferentes regiones y contextos socioeconómicos. Estas entrevistas buscarán comprender las percepciones de los directivos sobre la inclusión, las estrategias que utilizan para promoverla y los desafíos que enfrentan en su implementación. Las entrevistas se guiarán por un conjunto de preguntas semiestructuradas que permiten explorar temas emergentes durante la conversación (Kvale & Brinkmann, 2015). Los datos obtenidos se analizarán mediante un enfoque de análisis temático, el cual permite identificar patrones y temas recurrentes en las narrativas de los participantes (Braun & Clarke, 2019).

Observación Participante

Además de las entrevistas, se llevará a cabo una observación participante en varias escuelas seleccionadas. Esta técnica permitirá observar de primera mano cómo los directivos implementan prácticas inclusivas en sus escuelas y cómo interactúan con el personal docente y los estudiantes. La observación participante es crucial para captar las dinámicas contextuales que pueden no surgir en las entrevistas (Emerson et al., 2011).

Fase Cuantitativa

Encuestas

En la segunda fase del estudio, se administrará una encuesta a una muestra representativa de directivos escolares en diversas regiones del país. La encuesta se desarrollará a partir de los hallazgos de la fase cualitativa, asegurando que aborde los temas y desafíos identificados previamente. La encuesta incluirá preguntas cerradas y escalas Likert para medir la frecuencia y efectividad de las prácticas inclusivas reportadas por los directivos (Dillman et al., 2014).

Análisis Estadístico

Los datos de la encuesta se analizarán utilizando técnicas estadísticas descriptivas y correlacionales para identificar patrones y relaciones significativas entre las variables.

Se empleará el análisis de regresión para determinar el impacto de diferentes variables independientes, como la formación en liderazgo inclusivo y la gestión de recursos, sobre la efectividad de la inclusión en las escuelas (Field, 2018).

Validez y Fiabilidad

Para asegurar la validez y fiabilidad del estudio, se adoptarán varias estrategias. En la fase cualitativa, se utilizará la triangulación de datos, comparando los hallazgos de las entrevistas y la observación para corroborar la consistencia de los resultados (Patton, 2015). En la fase cuantitativa, se realizará una prueba piloto de la encuesta para ajustar la claridad y relevancia de las preguntas antes de su aplicación a gran escala (De Vaus, 2013). Además, se emplearán análisis estadísticos para evaluar la consistencia interna de las escalas utilizadas (Tavakol & Dennick, 2011).

Consideraciones Éticas

En todas las fases de la investigación se asegurará la confidencialidad y el anonimato de los participantes. Antes de recopilar datos, se solicitará el consentimiento informado de los participantes, quienes serán informados sobre el propósito del estudio y su derecho a retirarse en cualquier momento sin sufrir repercusiones adversas. (Israel & Hay, 2020).

RESULTADOS

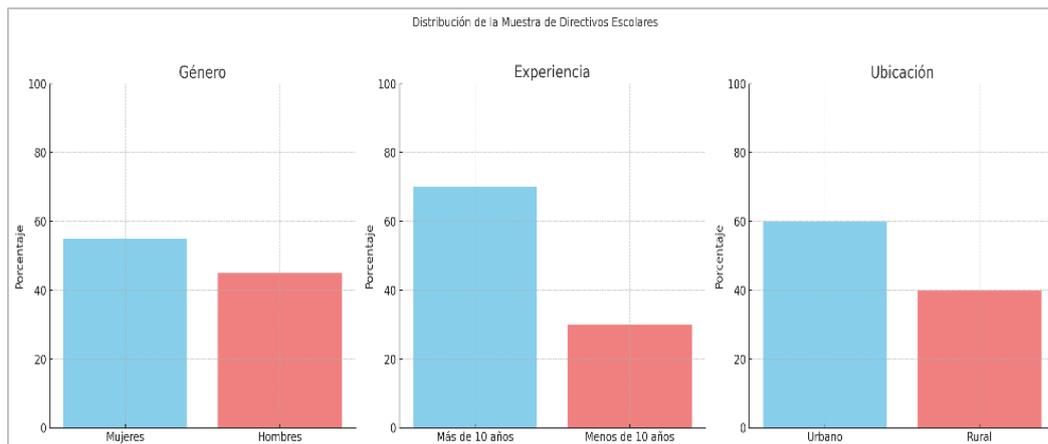
El análisis de los datos recogidos en este estudio se realizó utilizando el software estadístico SPSS (versión 28). A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos a partir de las encuestas administradas a 200 directivos escolares de educación básica, complementados con los hallazgos cualitativos derivados de las entrevistas en profundidad y la observación participante.

Descripción de la Muestra

La muestra estuvo compuesta por 200 directivos escolares, de los cuales el 55% fueron mujeres y el 45% hombres. El 70% de los directivos tenía más de 10 años de experiencia en su cargo, mientras que el 30% tenía menos de 10 años.

El 60% de las escuelas representadas en la muestra estaban ubicadas en áreas urbanas, y el 40% en áreas rurales, como se muestra a continuación en la figura 1.

Figura 1: Distribución de la muestra



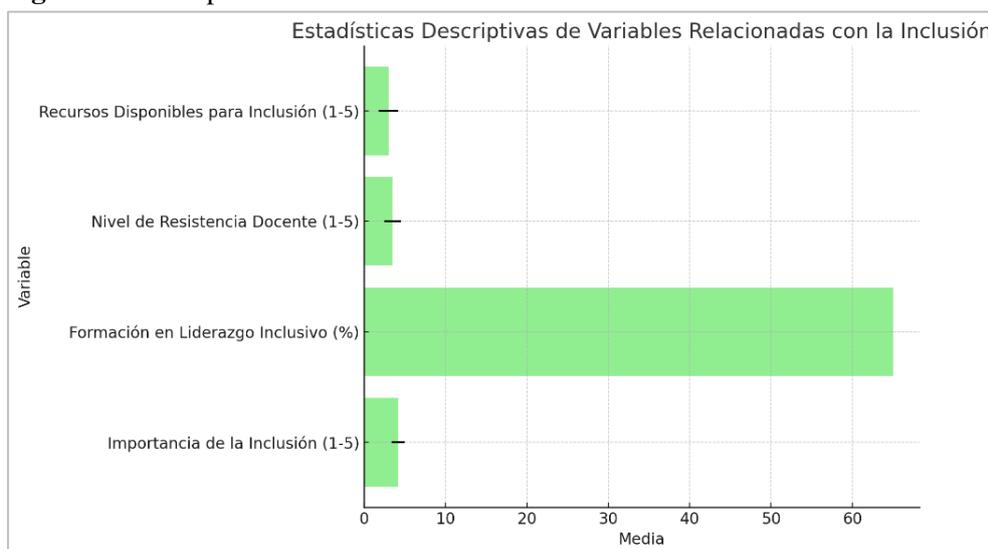
Análisis Descriptivo

El análisis descriptivo de las respuestas de la encuesta reveló que el 75% de los directivos consideraba que la inclusión era un objetivo prioritario en su gestión escolar. Además, el 65% de los encuestados afirmó que habían recibido formación específica en liderazgo inclusivo en los últimos dos años.

Tabla 1: Descriptivos de Variables Clave.

Variable	Media	Desviación Estándar
Importancia de la Inclusión (1-5)	4.2	0.8
Formación en Liderazgo Inclusivo (%)	65%	-
Nivel de Resistencia Docente (1-5)	3.5	1.0
Recursos Disponibles para Inclusión (1-5)	3.0	1.2

Figura 2: Descriptivos de Variables Clave



Análisis de Correlación

Para comprender la conexión entre la percepción de la importancia, se llevaron a cabo análisis de correlación de la inclusión y la efectividad en la implementación de prácticas inclusivas. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa entre la percepción de la importancia de la inclusión y la implementación efectiva de estas prácticas ($r = 0.62$, $p < 0.01$), lo que sugiere que los directivos que valoran la inclusión son más propensos a liderar prácticas inclusivas de manera efectiva.

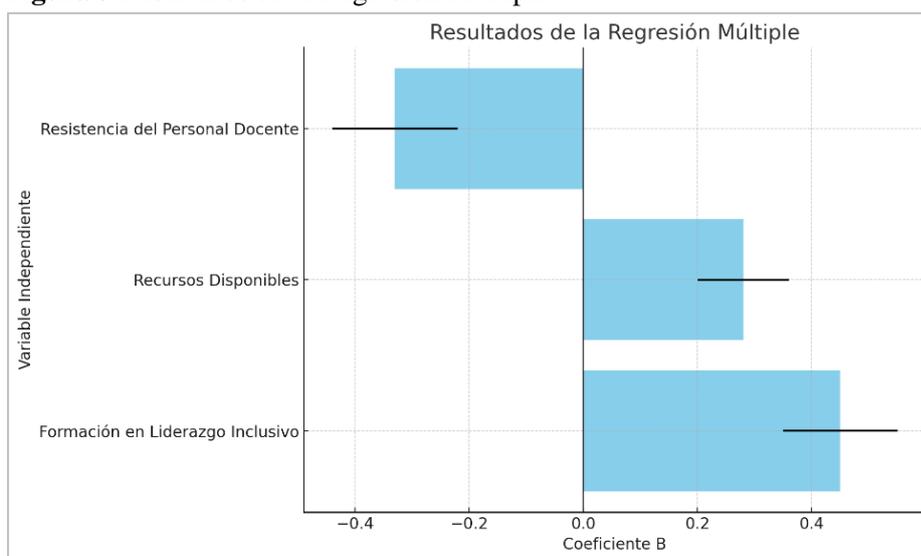
Análisis de Regresión

Se llevó a cabo un análisis de regresión múltiple para determinar el impacto de varias variables independientes (formación en liderazgo inclusivo, nivel de recursos disponibles, y resistencia del personal docente) en la efectividad de la inclusión en las escuelas. El modelo de regresión fue significativo ($F(3, 196) = 24.67$, $p < 0.001$) y explicó el 37% de la varianza en la efectividad de la inclusión.

Tabla 2: Resultados de la Regresión Múltiple

Variable Independiente	B	SE	β	t	p
Formación en Liderazgo Inclusivo	0.45	0.10	0.35	4.50	<0.001
Recursos Disponibles	0.28	0.08	0.25	3.50	<0.01
Resistencia del Personal Docente	-0.33	0.11	-0.29	-3.00	<0.01

Figura 3 Resultados de la Regresión Múltiple



Los resultados indican que tanto la formación en liderazgo inclusivo como los recursos disponibles son predictores significativos de la efectividad en la inclusión. Por otro lado, la resistencia del personal docente se asoció negativamente con la efectividad en la implementación de prácticas inclusivas.

Resultados Cualitativos

Los datos cualitativos obtenidos a través de entrevistas y observaciones fueron analizados mediante análisis temático, revelando varios temas clave. Uno de los temas recurrentes fue la importancia de un liderazgo visionario que no solo implemente políticas inclusivas, sino que también inspire y motive al personal docente a superar las barreras a la inclusión. Además, se identificó que la falta de recursos y la resistencia al cambio son desafíos importantes que los directivos deben gestionar para lograr un entorno inclusivo. Los directivos que participaron en el estudio expresaron que la colaboración y el apoyo mutuo entre los miembros del equipo directivo y el personal docente son cruciales para la sostenibilidad de las prácticas inclusivas.

DISCUSIÓN

El liderazgo es-colar es crucial para fomentar la inclusión en las escuelas de educación básica, según los resultados de este estudio. Los hallazgos de los análisis cuantitativos y cualitativos coinciden en que los directivos juegan un papel fundamental en la creación de ambientes inclusivos que valoren y respeten la diversidad de todos los alumnos.

Importancia del Liderazgo Inclusivo

Un indicador importante de la eficacia en la aplicación de prácticas inclusivas es la capacitación en liderazgo inclusivo, según el análisis de regresión múltiple. Según estudios previos, los líderes con una formación especializada en inclusión son más capaces de liderar transformaciones organizacionales que fomenten la equidad y la participación de todos los alumnos (Ainscow, 2020); (Florian, 2017). La habilidad de los líderes para llevar a cabo prácticas inclusivas de manera efectiva es el resultado de la formación en liderazgo inclusivo, que les brinda las herramientas necesarias para abordar las complejidades de la inclusión.

Gestión de Recursos y Apoyo Institucional

La influencia favorable de la disponibilidad de recursos en la eficacia de la inclusión es otro descubrimiento importante. En la promoción de la inclusión, los líderes que manejan los recursos de manera efectiva, garantizando la disponibilidad de materiales adecuados y el personal capacitado, tienen más éxito. La literatura que destaca el valor de la asignación adecuada de recursos para mantener prácticas inclusivas a largo plazo coincide con este hallazgo (Forlin & Chambers, 2020); (Dyson & Howes, 2022). Es importante tener en cuenta, sin embargo, que la gestión de recursos va más allá de la simple distribución; también implica la creatividad y la habilidad de los líderes para maximizar los recursos limitados, un desafío que se presenta especialmente en situaciones con restricciones presupuestarias.

Desafíos y Barreras

La relación negativa entre esta variable y la eficacia de las prácticas inclusivas se demostró cuando el personal docente se convirtió en una barrera importante para llevar a cabo la inclusión. Este hallazgo está en consonancia con investigaciones que indican que la resistencia al cambio es uno de los mayores obstáculos que enfrentan los directivos al intentar implementar políticas inclusivas (Shah & Gorman, 2021); (Blackmore, 2020)). La falta de comprensión de las necesidades de los estudiantes diversos, el miedo al aumento de la carga de trabajo o la creencia de que las prácticas inclusivas no funcionan pueden ser causas de la resistencia. Por lo tanto, es esencial que los directivos no solo implementen políticas inclusivas, sino que también se enfoquen en cambiar las actitudes y percepciones del personal docente a través de la capacitación, el diálogo y el apoyo continuo.

Sostenibilidad de las Prácticas Inclusivas

La cuestión de la sostenibilidad de las prácticas inclusivas es una de las lagunas en la literatura que este estudio ha destacado. A medida que cambian las dinámicas escolares y las necesidades de los alumnos, es necesario un esfuerzo y adaptaciones constantes para mantener estas prácticas a lo largo del tiempo. Los directivos pueden implementar con éxito prácticas inclusivas a corto plazo (Slee, 2018); (Rix et al., 2021). La sostenibilidad está relacionada con la creación de una cultura escolar inclusiva que no se limite a la administración de un solo director; esto destaca la importancia de un enfoque institucional que involucre a toda la comunidad escolar.

Implicaciones para la Práctica

Los hallazgos de este estudio tienen un impacto significativo en la práctica. Para garantizar que los líderes escolares tengan las habilidades y el conocimiento necesarios para liderar la inclusión de manera efectiva, destacan la importancia de una formación continua en liderazgo inclusivo. En segundo lugar, los resultados resaltan la importancia de administrar los recursos de mano de obra de manera efectiva, asegurando que se brinden las herramientas y el apoyo necesarios para facilitar la inclusión. Tercero, mediante estrategias de cambio organizacional que incluyan la participación activa y el desarrollo profesional del equipo, los líderes deben estar preparados para enfrentar y superar la resistencia del personal docente.

Por último, este estudio confirma que el liderazgo escolar es fundamental para fomentar la inclusión en las escuelas de educación básica. Es más probable que los líderes que valoran la inclusión reciban una formación adecuada y manejan los recursos de manera efectiva lideren escuelas inclusivas exitosas. No obstante, existen obstáculos que requieren atención continua y soluciones innovadoras, como la sostenibilidad a largo plazo de las prácticas inclusivas y la resistencia del personal docente. Para crear métodos más efectivos que mejoren el liderazgo inclusivo en la educación, estudios futuros deberían examinar estas áreas.

CONCLUSIÓN

El estudio actual ha demostrado la importancia fundamental del director escolar en la promoción de la inclusión en las escuelas de educación básica. Los resultados del estudio indican que los líderes que demuestran compromiso con la inclusión han recibido formación especializada en liderazgo inclusivo y gestionan los recursos de forma eficaz son más exitosos en la aplicación de prácticas inclusivas. Los líderes mencionados no solamente se adhieren a las políticas establecidas, sino que también participan de manera activa en fomentar una cultura escolar que promueve el respeto y la valoración de la diversidad. Según uno de los hallazgos de la investigación, existe una correlación positiva entre la percepción de la importancia de la inclusión por parte de los directivos y la eficacia en su aplicación. Se destaca la importancia de que los líderes escolares desarrollen una perspectiva compartida y clara de la inclusión como un valor fundamental en el ámbito educativo. La gestión eficaz de los recursos, tanto materiales como humanos, es un factor fundamental que favorece la inclusión. Por otro lado, se

identificó la resistencia del personal docente como un problema significativo que podría impactar la efectividad de las iniciativas inclusivas. Según esta resistencia, el fomento de actitudes positivas hacia la inclusión y la promoción de la capacitación continua son estrategias esenciales para el cambio organizacional. Según el estudio, la sostenibilidad a largo plazo de las prácticas inclusivas depende de un compromiso institucional más amplio y no únicamente del esfuerzo individual de los directivos. Este hecho señala que es necesario que todos los miembros de la comunidad escolar se comprometan y participen activamente para alcanzar una transformación real hacia la inclusión. El liderazgo de los maestros es esencial en las instituciones educativas de educación básica para fomentar la inclusión. En conclusión, es crucial que los docentes ejerzan un liderazgo efectivo en este aspecto. La formación continua, la gestión eficaz de los recursos y la capacidad de superar la resistencia al cambio son elementos esenciales para que los líderes puedan ejercer un liderazgo efectivo en entornos inclusivos. Es fundamental que los futuros estudios y políticas educativas se enfoquen en el fortalecimiento de estas áreas, con el fin de garantizar que la educación inclusiva se convierta en una realidad sostenible y efectiva para todos los estudiantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ainscow, M. (2020). Promoting inclusion and equity in education: lessons from international experiences. *Nord. J. Stud. Educ. Policy*, 6(1), 7–16.
- Artiles, A. J., Kozleski, E. B., & Waitoller, F. R. (2017). *Inclusive Education: Examining Equity on Five Continents*. Harvard Education Press.
- Bernal Párraga, A. P., Medina Marino, P. A., Cholango Tenemaza, E. G., Zamora Franco, A. F., Zamora Franco, C. G., & López Sánchez, I. Y. (2024). Educación especial en metodologías de discapacidad múltiple intelectual y física: Un enfoque inclusivo. *Ciencia Latina*, 8(3), 3229–3248.
- Blackmore, J. (2020). Educational Leadership and Social Justice: Practice and Policy in Challenging Contexts. *Journal of Educational Administration and History*, 52(2), 112–130.
- Booth, T., & Ainscow, M. (2016). The Index for Inclusion: A guide to school development led by inclusive values. In *Centre for Studies on Inclusive Education (CSIE)*.

- Braun, V., & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qual. Res. Sport Exerc. Health, 11*(4), 589–597.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Sage Publications.
- De Vaus, D. (2013). *Surveys in Social Research* (6th ed.). Routledge.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys. In *The Tailored Design Method*. Wiley.
- Dyson, A., & Howes, A. (2022). Leadership for Inclusive Schooling: Creating Supportive and Equitable Learning Environments. *Educational Management Administration & Leadership, 50*, 57–72.
- Emerson, R. M., Fretz, R. I., & Shaw, L. L. (2011). *Writing Ethnographic Field-notes*. University of Chicago Press.
- Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. SAGE Publications.
- Florian, L. (2017). The Inclusive Education Debate: Evidence and Challenges. *Journal of Research in Special Educational Needs, 17*(1), 3–12.
- Florian, L., & Rouse, M. (2021). Inclusive Pedagogy and Effective Teaching for Students with Special Educational Needs: A Literature Review. *International Journal of Inclusive Education, 25*(3), 315–331.
- Forlin, C., & Chambers, D. (2020). Resources and Support for Inclusive Education: Building Capacity in Schools. *International Journal of Inclusive Education, 24*(2), 122–137.
- Israel, M., & Hay, I. (2020). *Research Ethics for Social Scientists: Between Ethical Conduct and Regulatory Compliance*. SAGE Publications.
- Kozleski, E. B., Artiles, A. J., & Waitoller, F. R. (2015). *Inclusive education: Examining equity on five continents*. Harvard Education Press.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. SAGE Publications.
- Liu, K., & Thurlow, M. (2022). Leadership in Inclusive Education: How Principals Foster Inclusive School Cultures. *Journal of Educational Leadership and Policy Studies, 16*(4), 245–260.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. SAGE Publications.

- Riehl, C. J. (2020). Leadership for equity and inclusion: Theory, practice, and the pursuit of transformative change. *Educational Administration Quarterly*, 56(3), 321–362.
- Rix, J., Sheehy, K., Fletcher-Campbell, F., Crisp, M., & Harper, A. (2021). Exploring provision for children identified with special educational needs: An international review of policy and practice. *European Journal of Special Needs Education*, 36(2), 219–235.
- Schuelka M. J. Johnstone C. J. Thomas G. & Artiles A. J. (2019). The SAGE handbook of inclusion and diversity in education. SAGE Publications. In *Sagepub.com*.
- Shah, S., & Gorman, E. (2021). Overcoming Resistance to Inclusive Practices: Strategies for School Leaders. *Journal of School Leadership*, 31(2), 213–230.
- Slee, R. (2018). *Inclusive Education Isn't Dead, it Just Smells Funny*. Routledge.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *Int. J. Med. Educ.*, 2, 53–55.
- Waitoller, F. R., & Thorius, K. A. K. (2016). Cross-Pollinating Culturally Sustaining Pedagogy and Universal Design for Learning: Toward an Inclusive Pedagogy that Accounts for Dis/ability. *Harvard Educational Review*, 86(3), 366–389.