

Enfoque de la gestión escolar sobre la inclusión educativa

School Management's Approach to Educational Inclusion

Efraín Ponce de León González

Maestrante en Gestión y Dirección Escolar en el Instituto Everest, Universidad en Línea,
Mazatlán, Sinaloa, México. Correo: eponedeleongonzalez@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4779-5698>

Resumen

El propósito de este trabajo de investigación documental fue analizar la importancia de la inclusión educativa y la relación que tiene con la correcta gestión escolar en la obtención de resultados favorables en el desarrollo integral de los estudiantes. Se empleó la metodología de investigación documental para la búsqueda de la información. Para la síntesis y análisis se utilizó la cartografía conceptual con apoyo de los ocho ejes. La investigación documental permitió analizar distintos documentos relacionados a la inclusión educativa desde un enfoque de la gestión escolar, resaltando como resultado la relevancia del concepto, su vinculación con factores sociales y pedagógicos, la diferencia que existe con la integración escolar, además de señalar la importancia que tiene la gestión escolar organizando recursos administrativos, pedagógicos y humano para atender la diversidad y disminuir la exclusión. Se logró identificar las características principales de la inclusión educativa, las aportaciones que tiene a la sociedad, al contexto cultural y la importancia de las prácticas de gestión pedagógica para atender la diversidad de alumnos. Se recomienda investigar estrategias de gestión escolar que favorezcan la inclusión educativa.

Abstract

The purpose of this documentary research work was to analyze the importance of educational inclusion and the relationship it has with correct school management in obtaining favorable results in the integral development of students. Documentary research methodology was used to search for information. For the synthesis and analysis, conceptual cartography was used with the support of the eight axes. The documentary research made it possible to analyze different documents related to educational inclusion from a school management approach, highlighting as a result the relevance of the concept, its link with social and pedagogical factors, the difference that exists with school integration, in addition to pointing out the importance of school management by organizing administrative, pedagogical and human resources to attend to diversity and reduce exclusion. It was possible to identify the main characteristics of educational inclusion, the contributions it has to society, the cultural context and the importance of pedagogical management practices to address the diversity of students.

It is recommended to investigate school management strategies that favor educational inclusion.

Palabras clave: educación inclusiva, gestión escolar, gestión inclusiva, inclusión educativa.

Keywords: inclusive education, school management, inclusive management, educational inclusion.

Introducción

Actualmente la inclusión educativa se ha convertido en un tema relevante en las escuelas y en la sociedad en general, debido a las diferencias que siguen existiendo en la sociedad. Estas situaciones pueden generar desigualdad y violencia que afectan la convivencia sana en las escuelas, además de excluir y limitar las posibilidades de acceso equitativo a los estudiantes. A nivel internacional se han decretado diversos acuerdos y declaraciones sobre inclusión educativa, pero aún sigue siendo una labor compleja de resolver, debido a que se mantiene un sistema educativo regular, en donde predominan dentro de las aulas y escuelas las prácticas excluyentes (Ossa et al, 2014).

Investigar la inclusión educativa permite comprender cómo se obtienen resultados favorables en el ámbito escolar hasta en el social. En la parte directiva, gestionar sobre la inclusión educativa ayuda a la toma de decisiones y al fomento del liderazgo. Para Ferreras (2023) la gestión tiene un enfoque fundamental para promover la inclusión, debido a la mejora de la calidad educativa y que proporciona igualdad de oportunidades para el desarrollo académico y social.

La inclusión educativa es un tema que ha tomado bastante relevancia en los últimos años en el currículo escolar, los nuevos planes y programas resaltan la importancia del trabajo inclusivo, además los cambios sociales y generacionales han detonado el interés de las personas y dar el valor necesario. Soto (2003) señala que la inclusión educativa es una experiencia, donde todos se ven como miembros de la misma comunidad educativa y comparten sus experiencias en el desarrollo, no es solamente atender a los estudiantes en el aula, se trata de comprenderlos y responder a sus necesidades, intereses y potencialidades. La Secretaría de Educación Pública (SEP, 2010) menciona que la gestión escolar comprende acciones orientadas a la participación de docentes, personal administrativo y directivos, para lograr estructurar ambientes de aprendizaje y concretarlo con una adecuada gestión pedagógica y educativa. Las prácticas llevadas a cabo mediante la gestión escolar deben garantizar una educación inclusiva, sin estas acciones no se cumple con la participación de todos los estudiantes.

El impacto de los problemas generados como consecuencia de las malas prácticas de inclusión educativa afecta directamente al desarrollo de los estudiantes, ocasionando discriminación, exclusión, desigualdad y afectan el clima escolar. Por ello es necesario llevar a cabo acciones desde la gestión escolar para eliminar las barreras que impiden una inclusión efectiva.

Estado del arte

Un estudio en el área de gestión escolar y la importancia de la inclusión de los estudiantes determinó que la parte directiva de la escuela, cuando se muestra participativa, puede desarrollar acciones para la realización de los principios de la inclusión, mediante el trabajo colaborativo (Da Silva et al., 2017). La educación inclusiva necesita mejorar para lograr que las escuelas sean un espacio seguro, en donde se reconozcan las diferencias y se brinde educación diferencial (Gómez, 2013).

Para Chen et al (2022) la educación inclusiva tiene mayor relevancia desde las funciones directivas y de gestión, porque tienen la responsabilidad de promover principios de justicia, igualdad y equidad con alumnos y docentes. Es importante considerar la influencia que tiene en el aprendizaje las acciones de la gestión inclusiva, como menciona Rivera y Calderón (2021) que se fortalece el acompañamiento en la enseñanza dando seguimiento a los estudiantes. Por su parte, Garcia y Guillén (2022) concluyeron que para ayudar desde la gestión a los docentes a trabajar con estas situaciones se deben realizar cursos y talleres, mencionan que la actualización constante desde la iniciativa de gestión escolar logra que los alumnos se integren. Morales et al (2022) menciona que las acciones concretas de capacitaciones llevan al curriculum a una didáctica inclusiva para la enseñanza mediante políticas de escuelas para todos y atender la diversidad. El liderazgo desde la dirección escolar mediante el componente democrático y participativo, es clave para la búsqueda de la capacitación por parte de los docentes, que ayude a eliminar las barreras que causan exclusión (Fernández y Hernández, 2013).

Además de la práctica y la capacitación, es necesario desarrollar propuestas de investigación y mejora, que contemplen un plan de acción para atender la diversidad desde la gestión escolar, garantizando ambientes respetuosos, motivadores y flexibles que lleven a crear proyectos de vida realizables e integrales para los estudiantes (Barriga et al, 2023). Los ambientes respetuosos y motivadores generan buena convivencia escolar en los estudiantes, Caceres (2023) explica que una buena práctica de la gestión escolar influye de gran manera en la convivencia y a su vez en los ambientes inclusivos. La convivencia adecuada está sustentada en la participación e inclusión de todos en la escuela, lo que permite llegar a acuerdos y en la solución creativa de problemas asociados a la exclusión (Uribe, 2015).

La educación inclusiva está garantizada por las prácticas pedagógica desde la gestión directiva, administrativa y académica, derivada de una correcta organización de las instituciones educativas (Guzmán, 2021).

Los estudios han demostrado que una buena gestión escolar, es indispensable para el desarrollo de una adecuada inclusión educativa, es por ello, que el presente estudio conceptual se enfocó en analizar la promoción de la inclusión educativa desde la gestión escolar, para contribuir a la inclusión de los estudiantes, revisando el concepto de inclusión educativa, analizar estudios similares sobre el tema y precisar las características de los conceptos.

Metodología

Tipo de Estudio

La búsqueda de información realizada corresponde a una investigación documental, Chong (2007) define a la investigación documental o bibliográfica como el estudio de los documentos que se derivan del proceso de la investigación científica. La investigación documental tiene como principales objetivos simplificar la obtención y selección de datos, sistematizar, organizar y comparar los elementos de la información consultada. Para la presentación de los resultados se consideró la cartografía conceptual, la cual se aplica haciendo el análisis detallado de un concepto o teoría, considerando los saberes previos como los referentes teóricos más actuales en el área, siguiendo ocho ejes: noción, categorización, caracterización, diferenciación, clasificación, vinculación, metodología y ejemplificación (Tobón, 2012).

Técnica de Análisis

La investigación se llevó a cabo utilizando la técnica de la cartografía conceptual, para sistematizar los conceptos relacionados. Vivas & Martos (2010) mencionan que la cartografía conceptual permite la representación espacial y la organización de saber en un dominio concreto, revela la complejidad de las relaciones entre los conceptos y nos da la posibilidad de representar información estructurada e información no estructurada, además de ayudar a organizar el conocimiento, para facilitar el aprendizaje, la adaptación y mejora la memoria a largo plazo. La aplicación de la cartografía conceptual en la investigación documental realizada favoreció la búsqueda de información y su relación con estudios. Utilizando preguntas orientadoras con los elementos necesarios en cada uno de los ejes centrales, que funcionan como guía en la búsqueda de información, en su análisis y en la organización del conocimiento de cada concepto (Guzmán et al, 2020).

Criterios de estudio

Para la realización de la investigación documental y selección de documentos se utilizaron las siguientes bases de datos: Google académico, Scielo, ScienceDirect, biblioteca digital mineduc, Redalyc, repositorio de la Universidad Cesar Vallejo, revista Innova educación, biblioteca digital UNAM y revista metropolitana de ciencias aplicadas.

El periodo de publicación de los documentos consultados, preferentemente deberían ser del año 2019 a la fecha, aunque no fue un requisito indispensable. La investigación documental realizada permitió analizar distintos documentos que relacionan el concepto de inclusión educativa con gestión escolar, existen artículos publicados en distintas regiones sobre los conceptos, al ser un tema de estudio de bastante interés por instituciones educativas y sociales. En la Tabla 1 se muestra la relación de los ocho ejes de la cartografía conceptual con el tema (Tobón, 2012).

Tabla 1. Ejes de la Cartografía Conceptual y su explicación

Eje	Pregunta central	Componentes
Noción	¿Cuál es la definición y el desarrollo de la gestión escolar e inclusión educativa?	Definición de gestión escolar e inclusión educativa Desarrollo de la gestión escolar e inclusión educativa
Categorización	¿A qué categoría del conocimiento pertenece el tema de la gestión escolar y la inclusión educativa?	Pedagogía Administración educativa Psicopedagogía
Caracterización	¿Cuáles son las características de la gestión escolar e inclusión educativa?	Diversidad y equidad educativa Necesidades educativas especiales o barreras para el aprendizaje
Diferenciación	¿De cuáles otros conceptos cercanos se diferencian la gestión escolar e inclusión educativa?	Integración Gestión educativa
División	¿Cómo se clasifica la inclusión educativa desde la gestión escolar?	Condiciones sociales, económicas pedagógicas, culturales y diversidad.
Vinculación	¿Con que otros conceptos se relacionan la gestión escolar y la inclusión educativa?	Factores psicológicos y pedagógicos Factores desde la gestión escolar
Metodología	¿Cuáles son los elementos metodológicos para la aplicación de la inclusión educativa desde la gestión escolar?	Guía de operación y dimensiones Metodología para atender la diversidad
Ejemplificación	¿Cuál es un ejemplo relevante en la aplicación de la inclusión educativa desde la gestión escolar?	La importancia de la gestión escolar en la inclusión educativa

Fuente: Adaptado de Dino-Morales, L. I., y Tobón, S. (2017), *CIFE*.

Documentos Analizados

Después de realizar la investigación documentan en las bases de datos y revisar los criterios de estudio, se seleccionaron un total de 51 documentos, los cuales corresponden a la relación de la gestión escolar y la inclusión educativa, en su mayoría corresponden a artículos, publicados en otras regiones, los resultados se muestran en la Tabla 2.

Tabla 2. Documentos seleccionados para el estudio conceptual

Documentos	Nacionales	De otras regiones
Artículos	14	26
Libros	0	2
Manuales	2	1
Diccionarios	0	1

Tesis	0	3
Otros documentos	2	0

Fuente: Construcción propia.

Resultados

Se tomó en consideración los ocho ejes de la cartografía conceptual para realizar el análisis del concepto inclusión educativa, los cuales se muestran a continuación.

1. Noción de la gestión escolar y la inclusión educativa

a. Definición de gestión escolar e inclusión educativa

La palabra inclusión proviene del latín *inclusio*, definida en el diccionario de la Real Academia Española (RAE, 2024) como la acción y efecto de incluir.

La educación especial surge en 1920, diferenciando a los alumnos de acuerdo a sus condiciones en centros especializados. En los años 60 se cuestiona si los alumnos tienen que acudir a centros distintos, debido a esas interrogantes, en la década de los 80, se inicia el proceso de integración educativa, incorporando algunos alumnos de centros educativos especiales a escuelas ordinarias (De la Oliva, et. al., 2015). Durante los años 90 el concepto de integración tiene una evolución conceptual y se sustituye por inclusión, ofreciendo un cambio conceptual en el desarrollo, dimensionando el significado en la práctica, basándose en la valoración de la diversidad y favoreciendo el desarrollo humano (Parra, 2011). El primer antecedente de inclusión educativa surge en la “Declaración de Salamanca” de 1994, Cruz (2019) explica que dicha declaración tiene la intención de brindar educación a todos los estudiantes que se encontraban en situación de exclusión dentro del sistema educativo, determinando que cada niño tiene intereses y necesidades de aprendizaje propias.

Actualmente Booth y Ainscow (2015) definen la inclusión educativa como el proceso que garantiza que todos los estudiantes, tengan acceso a una educación de calidad, reestructurando prácticas y culturas escolares para responder a la diversidad de los estudiantes y promover su participación.

La inclusión educativa se define como el proceso de fortalecimiento de la capacidad del sistema educativo para llegar a todos los estudiantes; partiendo desde el derecho humano a la educación se deben orientar las prácticas y políticas educativas para buscar una sociedad igualitaria, en la cual se debe considerar la diversidad de las necesidades de todos en la participación de su aprendizaje (UNESCO, 2009).

El concepto de gestión escolar no cuenta con un desarrollo amplio, en el campo de la educación es significativamente nuevo. Empezó como categoría de investigación a finales de los ochenta y principios de los noventa, dentro de la categoría institucional apareció dentro de la reforma de 1993, actualmente está relacionado con el gobierno de la escuela, donde se realizan las reflexiones y acciones relacionadas a la formación de los alumnos (Barrientos et

al, 2008). La gestión escolar es un término que en su definición abarca distintas formas, hace alusión a la gestión curricular, gestión pedagógica, gestión de tiempos, gestión educativa, gestión de recursos, gestión directiva y académica. Estas denominaciones se usan entre si con la función de administración, ocasionando que dentro de la escuela exista confusión en las funciones (Quintana-Torres, Yeny Emilce, 2018).

Samperio-Gómez & Cáceres-Mesa (2024) explica que la gestión escolar es un proceso en el cual se debe generar un vínculo entre la calidad educativa, las reformas educativas y la formación docente, esta unión logrará que las escuelas se conviertan en centros más fuertes y descentralizados. En términos de la SEP, la gestión escolar se define:

Acciones que despliega la institución para direccionar y planificar el desarrollo escolar, de acuerdo con una visión y misión precisas, compartidas por todos los miembros de la comunidad escolar; considera la capacidad para definir la filosofía, los valores y los objetivos de la institución, y para orientar las acciones de los distintos actores hacia el logro de tales objetivos (2010, p. 61).

b. Desarrollo de la gestión escolar e inclusión educativa

Para relacionar la definición actual de inclusión educativa desde la gestión escolar es primordial conocer las perspectivas de gestión, la UNESCO (2011) plantea que debe estar centrada en la movilización de recursos, priorización de procesos, interacción de los miembros, comunicación y procesos vinculados al aprendizaje. Dentro de las perspectivas se consideran puntos importantes como el aprendizaje, los valores y las interacciones, siendo este último punto, junto a la perspectiva de la interacción de los miembros y comunicación la relación que debe tener la inclusión educativa desde la gestión escolar. Otra característica a considerar para la noción de la inclusión y la gestión, es la capacidad de liderazgo directivo, el cual debe potenciar una cultura de inclusión a partir de principios, creencias y valores vinculados a la acción pedagógica, mediante estrategias de trabajo reales a la inclusión educativa (Fernández y Hernández, 2013).

El concepto de inclusión educativa desde la gestión tiene relación con el liderazgo educativo, desde la capacidad de comunicar asertivamente, guiar el trabajo a partir de valores y gestionar los recursos necesarios para facilitar la inclusión, a pesar de ello, Améstica-Abarca (2024) explica que liderazgo inclusivo no tiene una conceptualización definida, basado en la indagación de algunos autores que declaran la falta de bases para su comprensión. Sin embargo, se proponen dos dimensiones que atienden el liderazgo educativo y son útiles para comprenderlo: su carácter social y ético y una dimensión subjetiva perteneciente a las conductas y costumbres escolares. El concepto y desarrollo de inclusión educativa desde la gestión escolar se replantea como un proceso individual, de organización escolar y que a su vez involucra a la sociedad.

2. Categorización de la gestión escolar y la inclusión educativa

a. Pedagogía

La inclusión educativa pertenece a la categoría de pedagogía, la cual describe los procesos de aprendizaje desde distintos enfoques, como los biológicos, sociales y culturales, es decir las prácticas pedagógicas contribuyen a la inclusión educativa de niñas, niños y adolescentes. La pedagogía engloba la inclusión educativa, porque desde esta área se fortalece el criterio y la reflexión desde un lado humano que permite la no exclusión. Por su parte la gestión escolar pertenece a la categoría de gestión pedagógica enfocada en la administración educativa.

Las prácticas pedagógicas se fundamentan para organizar la gestión escolar mediante la administración educativa, Salas (2003) señala que toda organización educativa plantea problemas y situaciones específicas que hacen posible que la administración educativa posea metas definidas y reales, una de estas situaciones presentadas para la administración es la inclusión educativa. El mal manejo de la administración educativa puede ocasionar problemas académicos y fallas en el funcionamiento de la institución, ocasionando deficiencias directas en la calidad educativa, además aspectos como el liderazgo y la asignación de recursos se ven afectadas, perjudicando la disponibilidad de materiales didácticos, tecnológicos, capacitaciones y la comunicación entre el personal administrativo y docente, estas situaciones ocasionan confusiones y desigualdades en el aprendizaje de los alumnos (Lucero-Tello et al, 2023).

b. Administración educativa

Leal y Urbina (2014) proponen fortalecer la inclusión educativa en las instituciones, mediante el desarrollo de la formación docente y una reflexión crítica entre los elementos metodológicos de la institución educativa y los conocimientos pedagógicos, incluyendo un sistema integral de información de los estudiantes dentro de la escuela, considerando estas medidas como alternativas pedagógicas que orienten la mejora de la inclusión. A pesar de la importancia de la practicas pedagógicas para el correcto funcionamiento de la inclusión dentro de las escuelas es importante formar a los docentes y personal de las escuelas con los conocimientos pedagógicos necesarios para atender la diversidad de alumnos y que cuenten con las herramientas para afrontar los retos actuales a las necesidades, por ello Sánchez et al (2008) plantea que dichos conocimientos deben formar parte de los planes de estudio de las escuelas formadoras de docentes, que promuevan contenidos, practicas e innovaciones educativas y pedagógicas que ayuden a detener la exclusión adaptando la educación a la diversidad, ya que, estas prácticas influyen en el rendimiento de los alumnos.

c. Psicopedagogía

Una de las categorías de la pedagogía es la psicopedagogía, dentro del tema de inclusión, esta busca atender a la diversidad dentro y fuera de las aulas y comprender las necesidades que van más allá de lo pedagógico, tales como la diversidad social, económica, física, psicológica, de género, cultural y étnica, con lo cual se busca reconocer la individualidad de cada alumno, potencializando las habilidades personales mediante las inteligencias múltiples (Sanipatin y Rodríguez, 2024). La psicopedagogía no solo comprende la inclusión a las necesidades físicas o intelectuales, si no que entiende que el contexto es importante para una

verdadera inclusión, complementando las estrategias de aprendizaje inclusivas desde la pedagogía con métodos donde el alumno se identifique y se sienta entendido.

3. Caracterización de la gestión escolar y la inclusión educativa

a. Diversidad, equidad educativa y necesidades educativas especiales o barreras para el aprendizaje

De acuerdo a las características de la educación inclusiva, los docentes deben ajustar sus estrategias a cada una de las necesidades y capacidades que presenten los alumnos. Desde la gestión escolar se debe dar seguimiento a las adecuaciones, llevar el registro individual de las características de los alumnos y realizar las gestiones necesarias para el cumplimiento de las estrategias pedagógicas realizadas en la escuela. Para el desarrollo de los ajustes es necesario identificar las características que presenta la inclusión, de esta manera se tendrá una idea específica de las estrategias necesarias. Niembro et al, consideran dos características del concepto de inclusión educativa, la primera diversidad y equidad educativa y la segunda necesidades educativas especiales o barreras para el aprendizaje, las cuales define de la siguiente manera:

- 1) Diversidad y equidad educativa. La equidad es una característica de la inclusión, pues es una manera de aceptar la diversidad y responder ante ella, conforme los requerimientos que existan por parte de los alumnos, sin dejar de brindar la atención al resto del grupo.
- 2) Necesidades Educativas Especiales o barreras para el aprendizaje. Las Necesidades Educativas Especiales (NEE), son características propias de cada individuo por medio de las cuales es requerido un reconocimiento de estas, así como una adaptación del sistema educativo a las necesidades del individuo. Mientras que las Barreras para el Aprendizaje y la Participación, son impedimentos que existen quizá sin intención, pero limitan el avance de los alumnos, o en ocasiones los excluyen totalmente (2021, p. 46).

Tanto la diversidad, equidad y barreras de aprendizaje representan características formuladas para la atención de la inclusión, cada característica se vuelve indispensable de atender por parte de la gestión escolar para el correcto desarrollo de las estrategias educativas. La gestión escolar cuenta con características de identidad enfocadas en la gestión educativa, las cuales son vitales para la atención de la inclusión, estas características son: centralidad en lo pedagógico, profesionalización, trabajo en equipo, apertura al aprendizaje y la innovación, asesoramiento y la intervención sistemática y estratégica (SEP, 2015).

4. Diferenciación de la gestión escolar y la inclusión educativa

a. Integración

Para comprender el concepto de inclusión educativa, el cual en ocasiones se entiende como sinónimo de integración escolar. Ambos conceptos suelen ser tomados como iguales, pero realmente se trata de ideas diferentes. Cabero & Córdoba (2009) señalan dos puntos para

diferenciar la inclusión educativa de la integración, el primero menciona que la inclusión considera una mayor dimensión que la integración, la cual se especifica para atender alumnos con discapacidad, que deben educarse en centros ordinarios distintos y deben recibir ayuda para facilitar su desarrollo y autonomía personal, por su parte, la inclusión se centra en atender a todos los alumnos. El segundo punto señala que la preocupación de ambos términos es distinta, mientras que la integración ha intentado mejorar la educación especial, no se ha enfocado en cambiar la cultura y prácticas excluyentes de las escuelas, actividad que, si se ha realizado desde la inclusión, porque su principal preocupación es transformar la cultura, la organización y las prácticas educativas, de esta manera se logrará atender cada una de las necesidades educativas y la diversidad de los alumnos.

Plancarte (2017) señala que la diferencia entre inclusión e integración es que la primera no coloca como objeto central al niño, como lo hace la integración, la inclusión se centra en el propio sistema educativo, la escuela y el contexto de la comunidad. En la inclusión el progreso dependerá de las actitudes del personal docente y administrativo y de los alumnos, la preparación del docente en estrategias pedagógicas de inclusión, la disposición de recursos, la participación de los padres y una adecuada gestión escolar. No cumplir con estas condiciones para la inclusión se generaría una situación contraria, la exclusión educativa, para Cobeñas (2020) la exclusión educativa es negar la posibilidad de la educación a cualquier persona cuando se considera que tiene cierta característica individual que le impide el aprendizaje, esta situación diferencia totalmente al concepto de inclusión educativa, porque se impide el desarrollo integral de la persona.

b. Gestión educativa

La gestión escolar puede diferenciarse de la gestión educativa, a pesar de ser complementarias cumplen con diferentes objetivos y funciones, la gestión educativa se especifica directamente en el proceso de enseñanza aprendizaje, mientras que la gestión escolar abarca, además de este proceso lo relacionado a los procesos administrativos y humanos. Zavala-Soledispa et al (2022) mencionan que la gestión educativa no se limita solo a aspectos técnicos y metodológicos referentes al proceso educativo, sino que tiene como objetivo la formación integral del individuo, por ello es necesario considerar las necesidades de todos los alumnos, sin excluir, se puede decir que tanto la gestión escolar y educativa, a pesar de ser distintos conceptos, ambos tienen relación con la inclusión educativa.

5. División o Clasificación de la gestión escolar y la inclusión educativa

a. Condiciones sociales, económicas pedagógicas, culturales y diversidad

La inclusión educativa se clasifica de acuerdo al contexto educativo, esta puede incluir cuestiones como culturales, sociales, económicas y pedagógicas, se pueden utilizar distintos criterios para su división o clasificación desde la gestión escolar, Dueñas (2010) la clasifica de acuerdo a las creencias y valores sociales, señalando algunas como: la participación de todos los estudiantes, brindar oportunidades iguales para recibir el servicio educativo, la

atención diferencial a la diversidad y la aceptación. Esta clasificación corresponde a cuestiones culturales y sociales. Por su parte, Ainscow menciona cinco divisiones de la inclusión educativa:

- a) La inclusión en relación con la discapacidad y las necesidades educativas especiales.
- b) La inclusión como respuesta a las exclusiones disciplinarias.
- c) La inclusión referida todos los grupos vulnerables a la exclusión.
- d) La inclusión como promoción de una escuela para todos.
- e) La inclusión como educación para todos (2008, p. 22).

El criterio utilizado en las cinco divisiones implica cuestiones sociales y pedagógicas, además considera la importancia del contexto. Para Niembro et al (2021), la clasificación de la inclusión educativa se divide en los siguientes tipos: integración educativa, educación inclusiva moderada y educación inclusiva radical. Los criterios mencionados de división y clasificación consideran aspectos desde la gestión escolar, la cual debe atender dichas necesidades considerando las condiciones sociales, económicas, pedagógicas, culturales y diversidad.

6. Vinculación de la gestión escolar y la inclusión educativa

a. Factores psicológicos y pedagógicos

La gestión escolar considera algunos elementos que se relacionan con la inclusión educativa, la atención proporcionada por parte de la dirección a los alumnos tiene un rol importante en el desarrollo de prácticas inclusivas, debido a que fortalece la convivencia escolar y cultura inclusiva dentro de la escuela, la parte de la gestión debe considerar disminuir las exigencias externas relacionadas a la medición de la educación y situar las prácticas pedagógicas en la convivencia y desarrollo integral, las cuales deben ser gestionadas mediante el liderazgo escolar (Valdés-Morales et al, 2019).

Torres, destaca algunas dimensiones que explica algunas relaciones de la gestión con la inclusión, las cuales son:

- 1. Forma parte de un proceso de inclusión social más amplio.
- 2. Supone la aceptación de todos los alumnos.
- 3. Exige que la escuela ha de asumir nuevos valores.
- 4. Supone incrementar la participación activa (social y académica).
- 5. Supone crear un contexto de aprendizaje inclusivo.
- 6. Exige la reestructuración escolar (2010, p. 81).

b. Factores desde la gestión escolar

La inclusión educativa tiene diversos factores que se vinculan con la gestión, además de los mencionados, Niembro et al (2021) explican tres factores que logran la vinculación del concepto, el primero relacionado a cuestiones psicológicas, en donde el alumno no se siente

igual a sus compañeros teniendo como consecuencia la ausencia de participación, en este factor el alumno identifica que sus necesidades económicas, geográficas y acceso a bienes difieren del resto de alumnos. El segundo factor si favorece la inclusión y se presenta mediante la colaboración, característica indispensable para atender la diversidad, el ultimo está relacionado a factores inherentes al alumno como las barreras sociales, que impiden que el individuo se desenvuelva en sociedad. Con estos criterios de vinculación la gestión escolar tiene un rol determinante en la búsqueda de la inclusión educativa, mediante la organización de los recursos humanos, económicos, administrativos y pedagógicos para atender la diversidad y eliminar la exclusión, promoviendo la cultura de participación y colaboración mediante la implementación de metodologías y estrategias que ayuden al desarrollo integral de todos los estudiantes.

7. Metodología de Aplicación de la gestión escolar y la inclusión educativa

a. Guía de operación y dimensiones

Para la aplicación de metodologías de inclusión en las escuelas, primero se debe conocer una guía de operación para implementar métodos que involucren la cultura, política y prácticas como mencionan Booth y Ainscow (2015), que proponen un proceso con las tres dimensiones, con las cuales se realiza un análisis de la situación del centro escolar, cada dimensión se complementa con dos secciones:

Dimensión A: Creando culturas inclusivas

Construyendo comunidad y estableciendo valores inclusivos

Dimensión B: Estableciendo políticas inclusivas

Desarrollando un centro escolar para todos y organizando el apoyo a la diversidad

Dimensión C. Desarrollando practicas inclusivas

Construyendo un curriculum para todos y orquestando el aprendizaje

b. Metodología para atender la diversidad

El desarrollo de prácticas inclusivas permite que las actividades pedagógicas involucren a la diversidad de alumnos y sean aplicadas las culturas y políticas. Desde un punto de vista de la gestión escolar las tres dimensiones implican acciones que se deben realizar tanto en el área directiva, administrativa y comunitaria. En la parte de gestión escolar la metodología de aplicación involucra la competencia docente, Fernández Batanero propone una metodología para atender la diversidad por parte de los docentes, la cual se muestra a continuación:

1. Identificar las necesidades que se generan y los conflictos a los que se enfrentan.
2. Identificar y desarrollar estrategias innovadoras para favorecer la inclusión de los alumnos con necesidades especiales.
3. Llevar a cabo valoraciones de los potenciales de los alumnos y de sus contextos.
4. Incorporar modificaciones al currículo que lo aparten lo menos posible de la programación regular, o de los planteamientos comunes.
5. Conformar equipos de apoyo y redes de apoyo institucional (2013, p. 84).

8. Ejemplificación de la gestión escolar y la inclusión educativa

a. La importancia de la gestión escolar en la inclusión educativa

Se muestra un ejemplo de aplicación, utilizando los elementos y descripción marcados en la metodología. Se realizó un estudio sobre la inclusión y gestión escolar en escuelas indígenas de México, en el cual se señala que el modelo de gestión es insuficiente para el tipo de escuelas y se resalta los principios de educación inclusiva (Tinajero y Solis, 2019).

1. Identificar las necesidades que se generan y los conflictos a los que se enfrentan. Las escuelas que fueron estudiadas se encuentran en comunidades que enfrentan desigualdad, lo cual perjudica los niveles de bienestar, creación de capacidades, recursos y desarrollo de la población.
2. Identificar y desarrollar estrategias innovadoras para favorecer la inclusión de los alumnos con necesidades especiales. Después de llevar a cabo el diagnostico, se diseñaron los planes escolares para el ciclo escolar, en el cual se desarrollaron estrategias para favorecer la inclusión, marcadas en el ámbito acciones adicionales de mejora y contextualización e iniciativa pedagógica, algunas de las estrategias son: letreros y carteles en lengua indígena, participación en eventos culturales, convivios escolares, atención a los alumnos con bajo desempeño y estrategias didácticas para la mejora de los aprendizajes.
3. Llevar a cabo valoraciones de los potenciales de los alumnos y de sus contextos. En los planes de mejora de las escuelas se menciona, dentro de la contextualización, la importancia de la evaluación diagnostica para contar con elementos que logren potencializar las capacidades y habilidades de los alumnos, además se incluyen actividades deportivas, culturales y excursiones. A pesar de lo implementado en el plan, al finalizar el ciclo no se cumplió totalmente con los objetivos, en la prioridad de convivencia escolar se marca que el 40% de los alumnos no logro integrarse a las actividades, mientras que el 24.8% presentan dificultades para convivir, además se detectó que en las escuelas existe la falta de valoración hacia las lenguas indígenas.
4. Incorporar modificaciones al currículo que lo aparten lo menos posible de la programación regular, o de los planteamientos comunes. Por parte de la gestión escolar, mediante el trabajo colaborativo con los docentes se desarrollaron estrategias técnicas como compartir estrategias exitosas entre docentes, favoreciendo la adaptación de estrategias pedagógicas para las necesidades identificadas. Dentro de la escuela se implementó la acción de colocar letreros en lengua indígena modificando lo establecido anteriormente, también se elaboraron antologías en lengua indígena
5. Conformar equipos de apoyo y redes de apoyo institucional. Se analizó el plan de mejora realizado en gestión escolar, se señala que los docentes forman equipos en las reuniones periódicas para evaluar los logros y metas, se trabaja en la misma dirección a pesar de las dificultades que se presentan como el ausentismo y exclusión. Se han formado redes entre distintas escuelas para asegurar acciones conjuntas y planeadas.

Los resultados y conclusiones del estudio señalan que este tipo de escuelas están marcadas por la carencia y exclusión, se plantea que sería más productivo llevar a cabo esquemas en los cuales los docentes y directivos implementaran acciones desde la inclusión en sus escuelas.

Discusión y conclusión

Después de realizar la investigación documental basada en la inclusión educativa dentro de la gestión escolar, como primera conclusión de la información consultada, la inclusión educativa busca la igualdad de oportunidades en todos los estudiantes, respetando la diversidad, no solo es brindar las oportunidades, sino generar los ambientes de aprendizaje adecuados para el desarrollo integral de todos los alumnos, sin embargo, la implementación de programas de inclusión educativa, no ha cumplido con sus objetivos en algunos casos, debido a que no se han generado los ambientes necesarios para el desarrollo de acciones inclusivas desde el área de gestión pedagógica y administrativa.

Vélez et al (2023) mencionan que es importante capacitar a las instituciones educativas y a los docentes con estrategias y metodologías que los lleven a realizar actividades en aulas diversas atendiendo a las distintas necesidades de los estudiantes, independientemente si cuentan con alguna discapacidad, es decir, incluir a todos los alumnos eliminando en la mayor parte posible la exclusión y diferenciar completamente la integración de la inclusión, este tipo de acciones se deben de realizar desde la gestión pedagógica. En segundo lugar, para llevar una adecuada inclusión educativa se deben considerar varios factores que influyen en el correcto funcionamiento escolar, tales como las prácticas pedagógicas, la normatividad y el ambiente escolar, Flores, Méndez y Vega (2017) concluyeron que para llevar a cabo una buena gestión en el ámbito de la inclusión educativa se deben relacionar las prácticas, políticas y cultura educativa, y a su vez, al movilizar alguna de las tres dimensiones, las otras dos se modificarán para cubrir los objetivos de la escuela relacionados a la diversidad, sin tener como centro de atención las necesidades educativas especiales, para generar aulas con verdadera inclusión.

El correcto funcionamiento de estas tres dimensiones requiere de voluntad y trabajo constante de todo el plantel educativo, incluyendo la gestión. Una tercera conclusión del estudio es la contribución que tiene a la sociedad el trabajo de la inclusión, las practicas inclusivas aportan beneficios en el contexto social y cultural, no solo en la integración, además en la valoración de la diversidad. Para Jiménez-Martínez & López-Martínez (2024) se debe fortalecer la participación y cultura democrática de los estudiantes, identificándose con sus derechos, para que logren integrarse al ejercicio social como ciudadanos, que señalen las problemáticas, entre ellas la exclusión escolar, y a partir de ello actúen desde la ética moral y con justicia social, estas características se fortalecen con acciones de inclusión educativa en las escuelas, en las cuales logren contextualizar los derechos de inclusión de ellos mismos y sus compañeros.

Finalmente, es indispensable continuar promoviendo las prácticas inclusivas en las escuelas, con la necesidad de capacitar a todo el personal educativo y seguir realizando investigaciones

que brinden información sobre los resultados de una correcta inclusión educativa enfocada en la gestión y dirección escolar.

Bibliografía

- Ainscow, Mel. (2008). Educación inclusiva. *Perspectivas*, 38 (1), 22. Recuperado de https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000178084_spa
- Améstica-Abarca, J. M. (2024). Liderazgo escolar inclusivo: estado del arte sobre un concepto ambiguo. *RECIE. Revista Caribeña De Investigación Educativa*, 8(1), 167–189. Recuperado de <https://revistas.isfodosu.edu.do/index.php/recie/article/view/663>
- Barrientos Noriega, Aida Ivonne, & Taracena Ruiz, Elvia. (2008). La participación y estilos de gestión escolar de directores de secundaria: un estudio de caso. *Revista mexicana de investigación educativa*, 13(36), 113-141. Recuperado de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-66662008000100006&script=sci_abstract&tlng=pt
- Barriga Mayorga, I. P., & Brito Quinto, S.I. (2023). Una mirada reflexiva al enfoque inclusivo de la gestión escolar Gerardista. [Maestría en educación inclusiva e intercultural, Universidad El Bosque]. Recuperado de <https://repositorio.unbosque.edu.co/handle/20.500.12495/11022>
- Booth, T., & Ainscow, M. (2015). Guía para la educación inclusiva: desarrollando el aprendizaje y la participación en los centros escolares. Recuperado de <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/15049>
- Cabero, J & Córdoba, M. (2009). Inclusión educativa: inclusión digital. *Revista de educación inclusiva*, 2(1). Recuperado de <https://revistaeducacioninclusiva.es/index.php/REI/article/view/27/26>
- Caceres Alegria, M. (2023). Gestión escolar y convivencia escolar en estudiantes de secundaria en una institución educativa pública, Echarate, La Convención. [Maestría en administración de la educación, Universidad César Vallejo]. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/107546>
- Chen Quesada, E., García-Martínez, J. A., & Ruiz Chaves, W. (2022). Gestión Educativa para la inclusión: Estudios de casos en escuelas de primaria. Recuperado de <https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/23709>
- Cobeñas, P. (2020). Exclusión educativa de personas con discapacidad: Un problema pedagógico. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 18(1), 65-81. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7182198>
- Chong de la Cruz, I. (2007). Métodos y técnicas de la investigación documental. *Investigación y Docencia en Bibliotecología*. México: Facultad de Filosofía y Letras, Dirección General Asuntos del Personal Académico, Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de <https://docplayer.es/35179243-Metodos-y-tecnicas-de-la-investigacion-documental-por-isabel-chong-de-la-cruz.html>
- Cruz, Rodolfo. (2019). A 25 Años de la Declaración de Salamanca y la Educación Inclusiva: Una Mirada desde su Complejidad. *Revista latinoamericana de educación*

- inclusiva*, 13(2), 75-90. Recuperado de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-73782019000200075&script=sci_arttext
- Pérez Madrid, O. (2020). El profesional en formación de la CURN. Reflexiones frente al Covid-19. *Enfoque Disciplinario*, 5(2), 1-18. Recuperado a partir de <http://enfoquedisciplinario.org/revista/index.php/enfoque/article/view/21>
- Da Silva, A., Schlünzen, E., Do Santos, D., Araya, A., & Lima, A. (2017). Gestión escolar y la articulación intersectorial para incluir a estudiantes. Recuperado de <http://innovare.udec.cl/wp-content/uploads/2017/12/Art.-2-tomo-3.pdf>
- De la Oliva, David, Tobón, Sergio, Pérez S, Ana Karina, & Romero, Joel. (2015). El proceso de inclusión social desde la socioformación: Análisis de concepciones sobre discapacidad y necesidades Educativas Especiales. *Paradigma*, 36(2), 49-73. Recuperado de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512015000200004
- Dino-Morales, L. I., & Tobón, S. (2017). El Portafolio de evidencias como una modalidad de titulación en las escuelas normales. *IE Revista de investigación educativa de la REDIECH*, 8(14), 69-90. Recuperado de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-85502017000100069&script=sci_arttext
- Dueñas Buey, M. L., (2010). EDUCACION INCLUSIVA. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 21(2), 358-366. Recuperado de <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=338230785016>
- Durán Chinchilla, C. M. ., & Rosado Gómez, A. A. . (2020). Aprendizaje activo e innovación en estudiantes de ingeniería. *REVISTA COLOMBIANA DE TECNOLOGIAS DE AVANZADA (RCTA)*, 1(35), 127–135. <https://doi.org/10.24054/rcta.v1i35.52>
- Fernández Batanero, J.M., Hernández Fernández, A. (2013). Liderazgo directivo e inclusión educativa Estudio de casos. *Perfiles educativos*, 35(142), 27-41. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0185269813718476>
- Fernández Batanero, J. M. (2013). Competencias docentes y educación inclusiva. *Revista electrónica de investigación educativa*, 15(2), 82-99. Recuperado de <https://www.scielo.org.mx/pdf/redie/v15n2/v15n2a6.pdf>
- Ferreras Montero, J. (2023). Enfoque de gestión educativa para promover la inclusión en el primer ciclo de la educación primaria. *Revista Innova Educación*, 5(4), 22-39. Recuperado de <https://revistainnovaeducacion.com/index.php/rie/article/view/901>
- Flores, A., Méndez, J. M. M., & Vega, B. S. (2017). Prácticas inclusivas como estrategia de cambio: construyendo una escuela para todos. *Educando para educar*, (33), 19-28. Recuperado de <https://beceneslp.edu.mx/ojs2/index.php/epe/article/view/9>
- García Abadía, E. del S., & Guillén Velázquez, J. (2022). Gestión e inclusión escolar primaria “16 de septiembre” ejido Juan Sabines, la Trinitaria Chiapas. *Revista Iberoamericana De Investigación En Educación*, 3(5), 74–84. Recuperado de <https://www.riied.org/index.php/v1/article/view/48>
- Gómez Hurtado, I. (2013). Dirección y gestión de la diversidad en la escuela: hacia un liderazgo inclusivo. *Revista Fuentes*, 14, 61-84. Recuperado de <https://idus.us.es/handle/11441/33747>
- Guzmán Olaya, A.J. (2021). Estrategia de gestión escolar para la educación inclusiva desde el reconocimiento. [Tesis doctoral en educación y sociedad, Universidad de la Salle].

- Recuperado de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1054&context=doct_educacion_sociedad
- Guzmán Rivera, Miguel Ángel, Escudero-Nahón, Alexandro, & Canchola-Magdaleno, Sandra Luz. (2020). “Gamificación” de la enseñanza para ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas: cartografía conceptual. *Sinéctica*, (54). Recuperado de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2020000100120
- Jiménez-Martínez, M.D. & López-Martínez, M.J. (2024). Esperanza por la equidad desde la educación ciudadana global. Voces de la infancia sobre el derecho a ir a la escuela. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 27(1), 31- 44. Recuperado de <https://revistas.um.es/reifop/article/view/596431>
- Leal Leal K. L., & Urbina Cárdenas, J. E. (2014). Las prácticas pedagógicas y la inclusión educativa. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (Colombia)*, 10(2), 11-33. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1341/134144225002.pdf>
- Lucero-Tello, J., Hernández-Dávila, C., Gavilanes-López, W., & Ruiz-López, P., (2023). Gestión escolar y calidad educativa. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(1), 5 – 14. Recuperado de https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/2266
- Morales Acosta, G., Gámez Hoyos, S., & Galleguillos Velaverde, X. (2022). A look at inclusive management in early childhood: Political Dimension of the Inclusion Index. *Política, Globalidad Y Ciudadanía*, 9(17), 157. Recuperado de <https://revpoliticas.uanl.mx/index.php/RPGyC/article/view/240>
- Niembro, C. A., Gutiérrez, J. L., Jiménez, J. A., & Tapia, E. E. (2021). La inclusión educativa en México. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 8(2), 42-51. Recuperado de <http://www.reibci.org/publicados/2021/ago/4300108.pdf>
- Ossa cornejo, Carlos; Castro Rubilar, Fancy; Castaneda Diaz, María y Castro Rubilar, Juana. (2014) *Cultura y Liderazgo Escolar: Factores Claves para el Desarrollo de la Inclusión Educativa*. *Rev. Actual. Investig. Educ [online]*. 2014, vol.14, n.3, pp.524-548. Recuperado de https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-47032014000300022&script=sci_arttext
- Parra Dussan, C. (2011). Educación inclusiva: un modelo de diversidad humana. *Educación y desarrollo social*, 5(1), 139-150. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5386258>
- Plancarte Cansino, P. A. (2017). Inclusión educativa y cultura inclusiva. *Revista de Educación Inclusiva*. Recuperado de <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/223982>
- Quintana-Torres, Yeny Emilce. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21(2), 259-281. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-12942018000200259&script=sci_arttext
- RAE. 2024. Diccionario de la lengua española. Real Academia Española. Recuperado de <https://dle.rae.es/inclusi%C3%B3n?m=form>
- Rivera Heredia, Y.A. y Calderón Iturralde, R.J. (2021). Gestión en la Educación Inclusiva y su influencia en el aprendizaje en los estudiantes de segundo de básica. *593 Digital*

- Publisher* CEIT, 6(4), 53-70. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8151218>
- Salas Madriz, F. E. (2003). La administración educativa y su fundamentación epistemológica. *Revista Educación*, 27(1), 9–16. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/3794>
- Samperio-Gómez, K. H., & Cáceres-Mesa, M. L. (2024). La gestión escolar y su impacto en la función directiva. Reflexiones teórico-metodológicas. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 7(S1), 196-203. Recuperado de <https://www.remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/811>
- Sánchez Bravo, Alejandra, Díaz flores, claudia, Sanhueza Henríquez, Susan, & Friz Carrillo, miguel. (2008). Percepciones y actitudes de los estudiantes de pedagogía hacia la inclusión educativa. *Estudios pedagógicos (valdivia)*, 34(2), 169-178. Recuperado de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052008000200010&script=sci_arttext&tlng=pt
- Sanipatin Potosi, B. Y., & Rodríguez Cabrera, V. D. (2024). La Psicopedagogía Intercultural: Un Análisis a la Inclusión Educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 4190-4204. Recuperado de <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/9766>
- SEP. (2010). Programa Escuelas de Calidad Modelo de Gestión Educativa Estratégica. México: Secretaría de Educación Pública. Recuperado de <https://salazarvirtual.sistemaeducativosalazar.mx/assets/biblioteca/080a852de5d21f0df204c6cab1e2a30c-MODELO%20DE%20GESTI%C3%93N%20EDUCATIVA.pdf>
- SEP. (2015). Antología de Gestión Escolar - Programa Nacional de Carrera Magisterial. México: Secretaría de Educación Pública. Recuperado de <https://www.gob.mx/sep/en/documentos/antologia-de-gestion-escolar-programa-nacional-de-carrera-magisterial>
- Soto Calderón, R., (2003). La inclusión educativa: Una tarea que le compete a toda una sociedad. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 3(1), 0. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44730104>
- Tinajero Villavicencio, María Guadalupe, & Solis del Moral, Sharon Stephanie. (2019). Inclusión y gestión escolar en escuelas indígenas de México. *Perspectiva Educacional*, 58(2), 147-168. Recuperado de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-97292019000200147&script=sci_arttext
- Tobón, S. (2012). Cartografía conceptual: estrategia para la formación y evaluación de conceptos y teorías. Instituto CIFE 1-25 pp. Recuperado de https://issuu.com/cifeformacionporcompetencias/docs/e-book_cartograf_a_conceptual
- Torres, G. J. (2010). Pasado, presente y futuro de la atención a las necesidades educativas especiales: Hacia una educación inclusiva. *Perspectiva Educacional*, 49(1), 62-89. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3333/333327288003.pdf>
- UNESCO. (2009) Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Directrices sobre políticas de inclusión en la educación. Recuperado de https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000177849_spa

- UNESCO (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Perú: Unesco en Perú. Recuperado de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>
- Uribe Cordero, N. E. (2015). La convivencia escolar desde la perspectiva de la resiliencia: un apoyo a la gestión educativa [Trabajo de grado al título de especialista en Gerencia Educativa y Gestión Social, Universidad libre de Colombia]. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/7864/UribeCorderoNancyEdith2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valdés-Morales, René, López, Verónica, & Jiménez-Vargas, Felipe. (2019). Inclusión educativa en relación con la cultura y la convivencia escolar. *Educación y Educadores*, 22(2), 187-211. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-12942019000200187&script=sci_arttext
- Vélez Ajila, L. E., Rodríguez Vera, G. J. ., & Iñiguez Auquilla, B. L. (2023). Casos de éxito en la implementación de programas de inclusión educativa en diferentes contextos. *Revista Social Fronteriza*, 4(1), e41186. Recuperado de <https://www.revistasocialfronteriza.com/ojs/index.php/rev/article/view/186>
- Vivas Moreno, A., & Martos García, A. (2010). La cartografía conceptual y su utilidad para el estudio de la lectura como práctica histórico-cultural: El Quijote como ejemplo. *Investigación bibliotecológica*, 24(51), 95-124. Recuperado de <http://rev-ib.unam.mx/ib/index.php/ib/article/view/24334>
- Urbano-Urbano, I. F. ., Gaviria-Garcés, N. F. ., & Prada-Núñez, R. . (2021). Dificultades en el aprendizaje del concepto de área y resolución de problemas. *Mundo FESC*, 11(S6), 138–155. <https://doi.org/10.61799/2216-0388.1114>
- Vásquez Duarte, O., García Muñoz, D., & Páez Páez, J. (2019). Conquistando Soacha - Herramientas pedagógicas para intervención de dificultades relacionadas con los dispositivos básicos de aprendizaje. *Conocimiento Global*, 4(1), 12-25. Recuperado a partir de <https://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/31>
- Zavala-Soledispa, B. E., Soledispa-Cañarte, B. J., Soledispa-Cañarte, P. A., Sarmiento Tomalá, G. M., & Corte López, A. (2022). La gestión educativa como motor de la investigación científica y tecnológica: Nuevos horizontes para la innovación. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 2, 165. Recuperado de <https://revista.saludcyt.ar/ojs/index.php/sct/article/view/165>