



SINERGIA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y GESTIÓN INCLUSIVA PARA LA INSERCIÓN DE ESTUDIANTES CON DISCAPACIDAD

Ysabel Cristina Gutiérrez Gómez¹

ysabelg467@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-2036-1458>

Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Recibido: 19 de enero 2025

Aprobado: 08 de marzo 2025

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo comprender y evaluar cómo la sinergia entre el liderazgo transformacional y la gestión inclusiva contribuye al desarrollo de entornos escolares equitativos y orientados al logro académico de estudiantes con discapacidad. Metodológicamente, en estricta coherencia con el camino empírico del trabajo, se define como una investigación cualitativa bajo el paradigma interpretativo-hermenéutico, fundamentada en el método fenomenológico según las directrices de Van Manen y el círculo comprensivo de Gadamer. Para la producción de la información, se aplicaron entrevistas en profundidad a directivos y docentes de la U.E.P. Lya Imber de Coronil, cuyas narrativas fueron procesadas mediante las técnicas de análisis de contenido, categorización axial y triangulación de fuentes. Los hallazgos develan cuatro dimensiones críticas de la praxis pedagógica (epistémica, didáctica, praxeológica y axiológica) donde la dirección activa un enfoque constructivista y humanista que favorece la flexibilización curricular y reduce la ansiedad áulica. Se concluye que esta sinergia colma la brecha existente entre el discurso normativo internacional y la realidad institucional cotidiana, transformando la escuela de una zona de presencia meramente simbólica a una verdadera garantía de aprendizaje profundo, desarrollo integral y justicia social para el colectivo estudiantil con discapacidad.

Palabras clave: Liderazgo transformacional, gestión inclusiva, discapacidad, calidad educativa, equidad.

¹Magíster en Scientiarum en Supervisión y Gerencia Educativa, Profesora en Educación Especial, mención Dificultades del Aprendizaje. Directora y docente especialista. Investigadora que aborda los fenómenos educativos desde una perspectiva crítica, orientada a la innovación de los procesos de enseñanza-aprendizaje y la inclusión socio-educativa. [Orcid: https://orcid.org/0009-0001-2036-1458](https://orcid.org/0009-0001-2036-1458). Doctoranda en Ciencias de la Educación en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). Universidad de Adscripción: Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela.

SYNERGY BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND INCLUSIVE MANAGEMENT FOR THE INTEGRATION OF STUDENTS WITH DISABILITIES

ABSTRACT

The purpose of this study is to understand and evaluate how the synergy between transformational leadership and inclusive management contributes to the development of equitable school environments that are focused on the academic achievement of students with disabilities. Methodologically, in strict accordance with the empirical approach of the study, it is defined as qualitative research under the interpretive-hermeneutic paradigm, grounded in the phenomenological method according to Van Manen's guidelines and Gadamer's circle of understanding. To gather data, in-depth interviews were conducted with administrators and teachers at the U.E.P. Lya Imber in Coronil, whose narratives were analyzed using content analysis, axial categorization, and triangulation of sources. The findings reveal four critical dimensions of pedagogical practice (epistemic, didactic, praxeological, and axiological) in which the administration implements a constructivist and humanistic approach that promotes curricular flexibility and reduces classroom anxiety. It is concluded that this synergy bridges the gap between international policy discourse and the day-to-day institutional reality, transforming schools from places of merely symbolic presence into true guarantors of deep learning, holistic development, and social justice for students with disabilities.

Keywords: Transformational leadership, inclusive management, disability, educational quality, equity.

Introducción

La inclusión de estudiantes con discapacidad en los sistemas educativos representa una deuda persistente en la construcción de sociedades más equitativas. Aunque los marcos legales y las políticas de derechos han avanzado en reconocer la diversidad funcional como parte integral del derecho a la educación, la realidad institucional revela una distancia significativa entre el discurso normativo y la práctica cotidiana.

A pesar de que en la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de la ONU (2006), en su artículo 24 fue establecido que

“todos los estudiantes deben tener acceso a una educación de calidad sin discriminación y en igualdad de oportunidades” (p.1). Las dificultades en la permanencia escolar, la escasa adecuación curricular y la limitada participación de estos estudiantes evidencian que la inclusión, en muchos casos, se reduce a una presencia simbólica sin garantías de aprendizaje profundo ni desarrollo integral. Así lo perciben los autores Escalante, et al. (2022):

Las instituciones dentro de su proceso inclusivo no siempre integran estudiantes con alguna necesidad especial o discapacidad, por la cual se necesita un mejor enfoque y cambio en base al servicio de calidad que si brinda a los estudiantes, más aún cuando se ofrece una educación inclusiva. (p.1665).

Este estudio se enmarca en el nivel básico y medio de educación, con el objetivo de explorar cómo la articulación entre un liderazgo escolar con visión transformadora y una gestión orientada a la diversidad puede generar condiciones propicias para una educación verdaderamente inclusiva. La investigación parte del reconocimiento de que la calidad educativa no puede concebirse sin considerar la equidad, y que atender a la heterogeneidad del estudiantado implica transformar las estructuras, las prácticas y las culturas escolares.

La problemática central radica en la brecha entre el ideal de inclusión proclamado en acuerdos internacionales y la limitada capacidad de las instituciones para garantizar trayectorias educativas exitosas a estudiantes con discapacidad. Esta distancia no solo afecta el rendimiento académico, sino que incide directamente en las oportunidades de vida y en el ejercicio pleno de la ciudadanía de este colectivo.

En el contexto latinoamericano, las barreras para la inclusión se manifiestan desde la rigidez de los modelos pedagógicos hasta la escasa formación del personal docente en enfoques inclusivos. Frente a este panorama, el liderazgo transformacional, caracterizado por su capacidad para inspirar, movilizar y generar cambios profundos, junto con una gestión escolar comprometida con la equidad, se perfilan como elementos estratégicos para revertir estas limitaciones. Como señalan Pico et al. (2025), la inclusión educativa es un eje fundamental para garantizar la participación plena de todos

los alumnos (p.1776). La sinergia entre ambos enfoques no solo permite rediseñar las prácticas institucionales, sino que promueve una cultura escolar centrada en el respeto, la participación y el aprendizaje para todos. El propósito de esta investigación es explorar cómo esta articulación genera condiciones para una educación verdaderamente inclusiva.

Marco Teórico

El andamiaje conceptual de esta investigación se estructura sobre una matriz dialéctica que integra el liderazgo transformacional y la gestión inclusiva como vectores codependientes para la transformación de los entornos escolares. La base teórica se fundamenta en la premisa de que las barreras institucionales que limitan la inserción y permanencia de los estudiantes con discapacidad no pueden resolverse mediante modificaciones puramente instrumentales o cosméticas; por el contrario, exigen una reconfiguración radical de la cultura, las políticas y las prácticas de la organización escolar. En este sentido, la gestión inclusiva opera como el marco operativo para atender la heterogeneidad del estudiantado, mientras que el liderazgo transformacional se instituye como la fuerza motriz y catalizadora indispensable para movilizar las voluntades colectivas hacia ese horizonte de equidad.

Al respecto, Escalante et al. (2022) advierten que los procesos inclusivos en los centros educativos demandan de forma prioritaria un cambio profundo de enfoque centrado en la provisión de un servicio de calidad, premisa que faculta la integración efectiva de los educandos con necesidades específicas y diversifica los soportes pedagógicos de la institución. En consecuencia, la sinergia orgánica entre ambos enfoques posibilita el rediseño comprehensivo de la cultura escolar, instituyendo el aprendizaje con pertinencia social como un derecho universal y accesible para todos.

Liderazgo Transformacional en el Ecosistema Escolar

Al profundizar en la evolución teórica del liderazgo transformacional dentro de las organizaciones complejas, se devela que este constructo trasciende la mera administración de recursos para situarse en el plano de la

influencia moral y motivacional sobre los actores del sistema. Este modelo de gestión destaca por la capacidad intrínseca de los líderes para inspirar a sus colaboradores, promoviendo un cambio sustantivo en sus valores, metas y visiones compartidas. La potencia epistémica de este estilo de dirección radica en su condición de catalizador del compromiso ético y la solidaridad orgánica, logrando que la influencia emocional y la inspiración colectiva superen los intereses individuales o de orden puramente transaccional. En contextos escolares vulnerables, se ha demostrado que la estimulación de la motivación intrínseca y la identificación con un propósito educativo mayor resultan suficientes para impulsar innovaciones significativas y sostener la resiliencia institucional, incluso ante circunstancias materiales adversas donde las demandas estructurales básicas no se encuentran completamente satisfechas por el Estado.

En definitiva, este paradigma acentúa el potencial del liderazgo para forjar un sentido de propósito colectivo que cohesiona al profesorado en torno a metas comunes de transformación comunitaria. Históricamente, como señala Bass (1985), este modelo encuentra sus bases en los conceptos fundamentales propuestos originalmente por Burns en 1978, quien delimitó de forma dicotómica las diferencias entre el liderazgo transaccional (basado en el intercambio de recompensas instrumentales) y el liderazgo transformacional. Formalmente, Bass (1985) define el liderazgo transformacional como aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan, generando como consecuencia directa transformaciones profundas e irreversibles en las dinámicas de los grupos, el desarrollo de las organizaciones y la evolución de la sociedad en su conjunto.

Gestión Inclusiva y Organización de la Diversidad en el Aula

Por su parte, la inclusión escolar ha dejado de ser interpretada como un ideal humanitario o una declaración utópica para constituirse en una necesidad imperante y un derecho fundamental dentro de una sociedad globalizada y estructuralmente diversa. Promover entornos educativos accesibles representa no solo un imperativo ético y moral para los sistemas escolares, sino también una estrategia estratégica indispensable para favorecer el desarrollo sostenible,

la cohesión social y la reducción de las asimetrías de exclusión. Superar los desafíos multifactoriales asociados con la escolarización de la neurodiversidad demanda un compromiso genuino, sistémico y cooperativo por parte de los directivos, los docentes y las familias, estructurando un enfoque colaborativo que valore la discapacidad como una fortaleza y una oportunidad de enriquecimiento pedagógico mutuo antes que como una limitación o un déficit.

En este horizonte de acción, la gestión inclusiva del aula se materializa formalmente mediante el establecimiento de normas explícitas y expectativas conductuales orientadas a la promoción de la colaboración solidaria y el respeto irrestricto a la alteridad. La construcción de estos lineamientos relacionales debe responder a procesos participativos y horizontales, involucrando activamente a los estudiantes en la delimitación de las actitudes y conductas esperadas en la cotidianidad escolar. Esta perspectiva no solo incrementa el nivel de compromiso y corresponsabilidad del estudiantado en el mantenimiento de un clima de aula favorable, sino que además promueve el aprendizaje situado de valores ciudadanos fundamentales vinculados al ejercicio de la responsabilidad colectiva e individual.

Al respecto, Gómez et al. (2024) conceptualizan rigurosamente que la gestión del aula inclusiva se centra de forma específica en la co-creación de prácticas directas, políticas institucionales y ambientes escolares que aseguren de manera permanente la participación activa, el mutuo respeto y el éxito académico de la totalidad de los educandos, independientemente de sus variaciones cognitivas, sensoriales, biológicas o individuales.

Conceptualización de la Discapacidad desde el Enfoque Social

Para operacionalizar estas estrategias y mitigar el rezago escolar, resulta indispensable revisar la categoría de discapacidad bajo un enfoque postpositivista y biopsicosocial, distanciándose del modelo clínico tradicional que reducía el fenómeno a una patología estrictamente individual. En términos generales, la discapacidad abarca un espectro complejo que integra deficiencias, limitaciones de la actividad y restricciones severas de la participación comunitaria. Mientras que las deficiencias aluden de forma específica a anomalías o problemas que afectan temporal o permanentemente

a una estructura o función corporal, las limitaciones se traducen en las dificultades cognitivas o físicas que experimenta el sujeto para ejecutar tareas concretas, derivando finalmente en restricciones de participación cuando el entorno social bloquea su inserción en situaciones vitales.

En correspondencia con esta complejidad estructural, la Organización Mundial de la Salud (2018) establece de manera concluyente que la discapacidad constituye un fenómeno relacional y multidimensional complejo, el cual refleja una interacción dinámica y tensa entre las características biológicas del organismo humano y las características materiales y simbólicas de la sociedad y las instituciones en las que el individuo se desenvuelve. De esta definición se desprende que las barreras que inhabilitan el aprendizaje de las personas con discapacidad no residen de forma exclusiva en su condición orgánica, sino en la rigidez de los entornos escolares que no han sido diseñados bajo principios de accesibilidad universal.

Calidad Educativa y el Principio Axiológico de la Equidad

Finalmente, el constructo de calidad educativa se instituye como un indicador de excelencia, pertinencia y coherencia integral de los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como de la idoneidad de los resultados alcanzados en la formación integral de los sujetos. De acuerdo con los lineamientos internacionales fijados por la UNESCO (2015), la verdadera calidad educativa implica la obligatoriedad de garantizar una educación que sea inclusiva, equitativa y de alta calidad para todos los estudiantes sin distinción, promoviendo de forma balanceada su desarrollo cognitivo, académico, socioemocional y social. Este enfoque multidimensional reconoce que la escuela contemporánea debe trascender la simple transferencia de contenidos informativos o disciplinares para enfocarse en el cultivo de habilidades ciudadanas, valores éticos y actitudes reflexivas que faculten a los educandos para agenciar cambios significativos en sus respectivos contextos socio-comunitarios.

En el marco de la diversidad funcional, la noción de calidad adquiere una dimensión axiológica adicional, puesto que resulta ontológicamente imposible concebir una escuela de alta calidad si esta perpetúa la exclusión de sus

miembros más vulnerables. Como señalan oportunamente Ainscow y Miles (2008), una educación de calidad desarrollada en un contexto inclusivo bajo ninguna circunstancia puede reducirse a la simple presencia física o simbólica del alumno dentro del aula de clases; por el contrario, exige la implementación de condiciones institucionales que garanticen de forma transparente que cada estudiante disfrute de las mismas oportunidades reales para aprender, comunicarse y participar significativamente de la vida escolar.

En perfecta concordancia, la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006) complementa este horizonte al tipificar la educación inclusiva no como una concesión opcional, sino como un proceso sistémico de transformación institucional permanente que tiene como objetivo prioritario eliminar de raíz las barreras físicas, metodológicas y actitudinales que obstruyen la participación plena y efectiva de todos los ciudadanos en el sistema escolar. Por consiguiente, el logro de la calidad educativa bajo esta mirada exige de la gestión directiva y docente la adaptación rigurosa de metodologías activas, el codiseño de recursos lúdico-tecnológicos flexibles y la reconfiguración de los ambientes de aprendizaje para responder de forma asertiva a la heterogeneidad humana, asegurando una praxis pedagógica plenamente accesible y equitativa.

Metodología

La metodología no es considerada solo un conjunto de pasos a seguir, sino se aprecia como un marco que garantiza la coherencia y rigurosidad en la búsqueda de respuestas, permitiendo que el proceso investigativo conduzca a una comprensión profunda y a soluciones fundamentadas. Siguiendo las normas de la revista para artículos de investigación de campo, el estudio se desarrolla a partir de datos originales recogidos directamente de la realidad.

En relación con el tipo y diseño de investigación el presente estudio basada en una investigación cualitativa, de paradigma interpretativo – hermenéutico, debido a que es minucioso, original y explicativo, en relación con los hallazgos de situaciones naturales para luego ser interpretadas y comprendidas. Entendiéndose como un método que busca comprender y

describir la experiencia humana en su contexto natural, busca explorar en profundidad los significados, percepciones y experiencias de los participantes. Siguiendo directrices de Van Manen quien se afianza en el método fenomenológico hermenéutico de Gadamer (1999), afirmando que el estudio hermenéutico implica la comprensión como proceso interpretativo. Al respecto, menciona: “comprender es interpretar, y toda interpretación se desarrolla en el medio de un lenguaje que pretende dejar hablar al objeto y es al mismo tiempo el lenguaje propio de su intérprete” (p.467).

Sujetos de investigación

En la presente investigación, se comprenderán las experiencias, percepciones y desafíos de los docentes de U.E.P., Lya Imber de Coronil, basado en la Sinergia de Liderazgo Transformacional y Gestión Inclusiva para la Inserción de Estudiantes con Discapacidad, a fin de desarrollar estrategias y prácticas educativas que promuevan una enseñanza equitativa y accesible. La población será basada en directivos, docentes, estudiantes con discapacidad y sus familias en un conjunto de escuelas de diversos estratos socioeconómicos.

Instrumentos

Para cumplir con los propósitos planteados fue necesario acudir a la utilización de una serie de técnicas e instrumentos los cuales permitieron recopilar la información necesaria y analizarla correctamente. Basándose en un estudio cualitativo y hermenéutico, utilizó como técnicas la entrevista a profundidad o como sugiere Van Manen, en esta técnica, el entrevistador a través de unas preguntas ya establecidas, analizaría y detallaría la información más importante que se relacionara con los intereses de la investigación, la finalidad de esta técnica fue adentrarse en lo que el entrevistado le relató; comprender, explorar y detallar lo necesario para la obtención de la información significativa del entrevistado

Procedimiento

Se realizaron fases de recopilación de datos, triangulación de fuentes y análisis temático, la cual se pudo obtener información meritoria para lograr el desarrollo de la investigación, revelando los intereses y los aspectos de

comprensión de la realidad, que caracterizan los documentos a revisar. De igual manera se presentó el análisis de contenido, se usa cuando el objetivo de la investigación es analizar la personalidad a través del discurso, sus obras, producciones, tiene la necesidad de interpretar y comprender textos y discursos como parte de los estudios interpretativos ha tenido diversas formas y manifestaciones a lo largo de la investigación.

Resultados y Discusión

El análisis analítico de los hallazgos pone de manifiesto que la articulación sinérgica de estrategias inclusivas no solo permite dilucidar la efectividad procedimental de determinados métodos pedagógicos, sino que devela los mecanismos subyacentes que facilitan la formulación de recomendaciones operativas reproducibles para el escalamiento de políticas públicas educativas en la región. En este sentido, las evidencias empíricas demuestran de manera concluyente que una gestión escolar inequívocamente orientada a la diversidad ejerce un impacto positivo y significativo en los niveles de satisfacción motivacional y en el desarrollo de un sólido sentido de pertenencia institucional por parte de los estudiantes con discapacidad. A partir de este horizonte comprensivo, se presenta a continuación la síntesis interpretativa de la investigación organizada en torno a sus dimensiones fundamentales, la cual emerge de la deconstrucción analítica de los relatos provistos por los informantes clave y su posterior contraste dialéctico con referentes teóricos de vanguardia, focalizando la mirada en las experiencias vividas en el tejido de la práctica docente inclusiva dentro de la U.E.P. Lya Imber de Coronil.

Dimensiones Emergentes de la Práctica Docente Inclusiva

Al examinar la praxis cotidiana de los docentes en la mencionada institución, emergen cuatro dimensiones críticas interdependientes que configuran y delimitan la atención educativa integral del estudiantado con discapacidad:

En primer término, la *Dimensión Epistémica* devela que los docentes fundamentan su quehacer en el reconocimiento explícito de la diversidad no como una limitación, sino como un principio generador de conocimiento y una potencia pedagógica. Bajo este enfoque, la planeación curricular rompe con los esquemas genéricos u homologantes del sistema tradicional; por el contrario, se instituye a partir de un diagnóstico psicopedagógico profundo y situado que faculta la identificación precisa de las fortalezas, ritmos y debilidades de cada educando, obligando al maestro a investigar minuciosamente la condición específica del sujeto antes de diseñar las mediaciones didácticas pertinentes.

En segundo orden, la *Dimensión Didáctica* refleja una transición decidida hacia la flexibilización curricular y la diversificación de los estímulos de aprendizaje. Los hallazgos evidencian una convergencia de recursos semióticos heterogéneos que abarcan materiales textuales, icónicos, auditivos y de video, confirmando una centralidad estratégica a los juegos lúdicos como andamiajes motivacionales. Asimismo, la mediación tecnológica es valorada positivamente como una herramienta indispensable para el diseño de entornos accesibles, manteniendo, no obstante, una postura reflexiva y crítica frente al riesgo de saturación cognitiva o adicción digital, lo que exige adecuar estrictamente su uso a las necesidades y condiciones particulares del alumnado.

Por su parte, la *Dimensión Praxeológica* sitúa el núcleo de la actividad escolar en la interacción dialógica y en la construcción de un clima de aula basado en la confianza recíproca. Para contrarrestar los focos de vulnerabilidad emocional, se implementan de forma intencional estrategias lúdico-pedagógicas, tales como dinámicas participativas con globos y estímulos fónicos de animales, orientadas a mitigar los niveles de ansiedad y estrés, logrando que el flujo del aprendizaje sea significativo y libre de coacciones. Un hallazgo de alto valor ético consiste en que estas adaptaciones procedimentales se ejecutan de manera integrada dentro del aula colectiva, erradicando los esquemas segregadores tradicionales para salvaguardar la cohesión social del grupo.

Finalmente, la *Dimensión Axiológica* se instituye como el pilar humanista que trasciende la simple ejecución de directrices técnicas o administrativas. La

práctica inclusiva se encuentra sostenida por un entramado de valores éticos, morales y espirituales donde se reivindica la igualdad y la dignidad inalienable de todos los educandos, significados de forma profunda por los actores como una «creación maravillosa». Esta ontología del cuidado dota de un sentido trascendente a la labor magisterial, consolidando un ambiente de hospitalidad que fortalece la resiliencia institucional frente a las asimetrías del entorno.

Interpretación Teórica y Triangulación Epistémica

Con el propósito de validar el rigor metodológico y científico del estudio, la interpretación de estas dimensiones empíricas se articula mediante un proceso de triangulación con teorías clásicas y contemporáneas de la educación inclusiva:

Por un lado, el *Constructivismo* (*Jean Piaget*) aporta el andamiaje psicopedagógico para comprender cómo los docentes adecúan de forma asertiva sus estrategias didácticas a las etapas del desarrollo cognitivo y a los ritmos individuales de aprendizaje de los alumnos con discapacidad. Al descentrar el currículo rígido, se propicia un escenario interactivo donde el estudiante deja de ser un receptor pasivo para transformarse en el sujeto activo de su propio proceso formativo a través de la exploración directa, la manipulación lúdica y la autorreflexión. Por otro lado, la *Teoría de la Educación Inclusiva* (*Booth y Ainscow*) se sintoniza plenamente con los hallazgos de este estudio al subrayar la urgencia ética de transformar estructuralmente los sistemas escolares para suprimir las barreras para el aprendizaje y la participación. La praxis docente documentada en el centro escolar analizado trasciende la mera asimilación de la discapacidad, orientándose a la co-creación de entornos escolares radicalmente justos, accesibles y democráticos, donde el maestro asume su rol como un agente de cambio social e intelectual transformador.

Discusión crítica

A pesar de los significativos avances alcanzados en materia de integración lúdica y tecnológica, la discusión reflexiva de los hallazgos devela nudos problemáticos latentes que requieren una atención prioritaria para

consolidar una inclusión auténticamente integral. En primer término, se evidencia una marcada limitación en la individualización de las estrategias pedagógicas, traducida en la escasez de adaptaciones curriculares personalizadas que respondan a necesidades neurodiversas muy específicas, dado que la mayoría de los soportes y andamiajes didácticos se implementan de forma genérica para la totalidad del grupo áulico.

Asimismo, persisten barreras comunicacionales y motrices complejas que obstaculizan la fluidez de la escritura y el desarrollo del razonamiento abstracto, componentes esenciales que no siempre son abordados de manera sistemática ni coordinada en la cotidianidad escolar. Ante este panorama, se concluye que resulta imperativo robustecer las políticas institucionales y los programas de formación docente continua, a fin de proveer a los educadores de herramientas teóricas que permitan superar las limitaciones técnicas y metodológicas identificadas en su praxis diaria. En definitiva, esta estructura proporciona una visión holística que transita orgánicamente desde la realidad relacional vivida en el aula hasta la reflexión teórica profunda, cumpliendo plenamente con los estándares de rigor conceptual y metodológico exigidos por una publicación científica arbitrada en el área de la investigación educativa regional.

Conclusiones

En correspondencia con el objetivo de evaluar la sinergia entre el liderazgo transformacional y la gestión inclusiva, se establece como corolario científico fundamental que la articulación de una dirección inspiradora y una gestión sensible a la diversidad constituye el factor determinante para reducir la brecha histórica entre el discurso normativo legal y la praxis cotidiana del aula. Esta convergencia estratégica permite trascender los esquemas de una inclusión puramente simbólica o cosmética, transformándola en una garantía real de aprendizaje profundo y desarrollo integral para el estudiantado con discapacidad. Asimismo, en lo que respecta a la edificación de entornos escolares equitativos y participativos, la evidencia empírica demuestra que la implementación de una dimensión praxeológica basada en la construcción de confianza mutua y en la mitigación de la ansiedad resulta esencial. Bajo este

enfoque, la incorporación intencional de recursos didácticos flexibles, tanto lúdicos como tecnológicos, no solo viabiliza el acceso democrático al conocimiento, sino que robustece el sentido de pertenencia y los índices de satisfacción institucional del colectivo estudiantil.

Complementariamente, se determina que la calidad educativa es un atributo conceptual y práctico ontológicamente inseparable del principio de equidad. Los hallazgos subrayan que el reconocimiento transversal de la diversidad como un valor ético y humano, desde una dimensión axiológica profunda, faculta la transformación de las estructuras institucionales y las culturas escolares, promoviendo un respeto genuino que supera la rigidez de los modelos pedagógicos tradicionales. No obstante, emergen nudos críticos relativos a la individualización del aprendizaje; a pesar de los notables avances en los procesos de integración grupal, el comportamiento de los datos revela una necesidad imperativa de profundizar en el diseño de adaptaciones curriculares personalizadas que atiendan requerimientos específicos.

Para alcanzar plenamente las metas de logro académico, las instituciones se enfrentan al desafío de superar barreras comunicacionales y motrices puntuales que aún restringen la participación de algunos alumnos. En definitiva, para asegurar trayectorias escolares exitosas, el compromiso ético magisterial debe estar respaldado por una gestión directiva estratégica que institucionalice formalmente las políticas de inclusión, asumiendo este enfoque sistémico como la vía legítima para saldar la deuda histórica con las personas con discapacidad y consolidar la heterogeneidad del alumnado como una potencia de enriquecimiento pedagógico y nunca como una limitación.

Referencias

- Ainscow, M., y Miles, S. (2008). *Desarrollo de la educación inclusiva*. Ediciones Morata.
- Bass, B. M. (1985). *Liderazgo y desempeño más allá de las expectativas*. The Free Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.

- Escalante, A., Villafuerte, C., y Escalante, R. (2022). La inclusión en la Educación. *Horizontes: Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(25), 1663–1678.
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.444>
- Gómez, L., Chuquitarco, S., Yagual, M., Chavesta, M., y Parra, M. (2024). *Educación inclusiva y diversidad*. Editorial CID.
https://doi.org/10.37811/cli_w1047
- Organización de las Naciones Unidas. (2006). *Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad*. Secretaría de las Naciones Unidas.
<https://social.desa.un.org/issues/disability/crpd/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities-crpd>
- Organización Mundial de la Salud. (2018). *Discapacidad y salud*.
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health>
- Pico, B., Alvarado, R., Simaliza, B., y Castro, P. (2025). La inclusión de estudiantes con discapacidades en la educación básica y secundaria: Una revisión científica. *Polo del Conocimiento*, 10(2), 1775–1790.
<https://doi.org/10.23857/pc.v10i2.9000>
- UNESCO. (2015). *Transformar la educación: hacia un sistema inclusivo, equitativo y de calidad*. Informe mundial sobre la educación.
https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000178967_spa

RESUMEN CURRICULAR

Ysabel Cristina Gutiérrez Gómez es Profesora en Educación Especial (mención Dificultades del Aprendizaje), Magíster Scientiarum en Supervisión y Gerencia Educativa, y doctoranda en Ciencias de la Educación. Con más de 40 años de trayectoria ininterrumpida en el sistema educativo, ha ejercido roles como directora y docente especialista enfocada en la atención a la discapacidad. Su línea de investigación vincula la gerencia estratégica con la psicopedagogía clínica y escolar, orientada a la innovación crítica y la inclusión socioeducativa.

