

ARTÍCULO ORIGINAL

El liderazgo educativo en los programas de educación especial: Una revisión de la literatura

Educational Leadership in Special Education Programs: Literature review

Geraldine Rivera Pérez*, Lydia Lera Marqués**, Armando Poleo**, Angiemarie Rivera**, Otto Federico von Feigenblatt***

ofeigenblatt@alumni.harvard.edu

RESUMEN

La educación ha sido siempre un tema de debate acerca de su finalidad en la sociedad. Su objetivo primordial siempre ha sido preparar jóvenes, con las destrezas necesarias, que sirvan al futuro de un país. Cada año a las exigencias cambian y evolucionan por los acontecimientos que ocurren a diario tanto en su política como en la sociedad. Entender los conceptos de reforma, calidad, igualdad y equidad son esenciales para poder atemperar la educación a una nueva realidad. Los retos del siglo XXI traen consigo nuevas estrategias de enseñanza y una preparación de excelencia de su profesorado. Ante estos escenarios es importante realizar investigaciones que ayuden entender las necesidades, no sólo del estudiantado sino de los líderes educativos, para poder atender a dicha población.

PALABRAS CLAVE: Educación especial, liderazgo educativo, necesidades especiales, calidad.

ABSTRACT

Education has always been a topic of debate about its purpose in society. Its primary objective has always been to prepare young people, with the necessary skills, to serve the future of a country. Every year the demands change and evolve due to the events that occur daily both in politics and in society. Understanding the concepts of reform, quality, equality and equity are essential to be able to adjust education to a new reality. The challenges of the 21st century bring with them new teaching strategies and excellent preparation of its teaching staff. Given these scenarios, it is important to conduct research that helps to understand the needs, not only of the student body but also of educational leaders, to serve this population.

KEYWORDS: Special education, educational leadership, special needs, quality.

* Candidata doctoral: Escuela de Educación, División Latina Keiser University

** Catedrático: Escuela de Educación, División Latina Keiser University

** Catedrático: Escuela de Educación, División Latina Keiser University

** Catedrático: Escuela de Educación, División Latina Keiser University

*** Académico de Honor, Catedrático y Director del Programa de Doctorado en Liderazgo Educativo, División Latina, Keiser University, y Embajador y Observador Permanente Alternativo del OIJ ante la ONU

1.- INTRODUCCIÓN

Este artículo presenta una revisión de la literatura sobre el papel que juega el liderazgo educativo en los programas de Educación Especial y cómo se han tenido que adoptar nuevas estrategias de enseñanza para asumir los retos del siglo XXI. Para poder asumir estas nuevas estrategias se requiere una mejor preparación por parte de los docentes, así como características profesionales particulares que lo identifiquen y distingan. Ante estos retos es necesario realizar investigaciones que ayuden a comprender las necesidades de los estudiantes y de los líderes educativos, para poder brindar una mejor educación en los programas de Educación Especial.

Las nuevas estrategias de enseñanza constituyen una herramienta fundamental para avanzar en la mejora de los procesos educativos lo que ha hecho que el liderazgo educativo, la motivación y la modificación de las prácticas docentes, lleven a un mejor aprovechamiento académico de los estudiantes, y por consiguiente al aprendizaje. Existen factores como las capacidades que posee el docente y las condiciones de trabajo que pudieran interferir en un buen desempeño de sus labores y afectar como consecuencia el aprendizaje de los alumnos. Estos factores llevan a crear conciencia que el estudiante no es el único responsable de sus resultados académicos (Valdez, 2018).

El objetivo de esta revisión de literatura es conocer el papel que juega el liderazgo educativo en los programas de educación especial y cómo se han tenido que adoptar nuevas estrategias de enseñanza para asumir los retos del siglo XXI. También comprender las limitaciones que afectan la labor del líder educativo en las salas de clases con los alumnos de Educación Especial para ofrecer una educación que cumpla con las expectativas del estudiante.

2.- METODOLOGÍA

La revisión de la literatura realizada en este estudio se enfocó en las competencias y en las teorías del liderazgo educativo en las instituciones de educativas. Además, se hizo una búsqueda bibliográfica de los programas de educación especial y se tomaron en cuenta las reglamentaciones y normativas del Departamento de Educación de Puerto Rico establecidas para dicho programa.

2.1 Marco conceptual

A continuación, se presentan los principales aspectos relacionados con las competencias que requiere un líder educativo en el siglo XXI, las teorías de liderazgo y cómo el docente ha tenido que evolucionar a través del tiempo en los programas de Educación Especial.

2.1.1. Competencia de Liderazgo Educativo

Los nuevos sistemas de educación requieren nuevas formas de enseñar. Los docentes no solo deben impartir una materia, sino que deben ofrecer a los alumnos las herramientas para poder construir su conocimiento, hacerlos capaces de poder adquirir un alto nivel de independencia cognoscitiva y esto repercute en la capacidad y habilidad que debe poseer un líder educativo altamente cualificado. Esto avala a que el profesorado debe estar comprometido en desarrollar su tarea basada en los nuevos roles y exigencias de las demandas actuales. Estas demandas se resumen en las nuevas herramientas utilizadas para el proceso de enseñanza aprendizaje de los alumnos: la utilización de la tecnología, la gestión de aprendizaje, la atención a las individualidades, entre otras (Haigh, 2018).

Los sistemas educacionales del siglo XXI demandan procesos mucho más dinámicos y flexibles en la enseñanza. El docente debe poseer cualidades y características profesionales particulares que lo identifiquen y distingan. Para poder evaluar el desempeño del docente es necesario observar en su práctica competencias de alta calidad que reúna tanto sus conocimientos como sus habilidades, destrezas y actitudes en donde se vean demostradas sus experiencias profesionales (Varón, 2019).

Zapata (2019) establece que los docentes contemporáneos deben crear relaciones con sus estudiantes mucho más liberadoras y no sólo disciplinarias. Éstas están basadas en procesos de construcción del conocimiento y de herramientas útiles para la vida. Las salas de clases son escenarios de cooperación y colaboración manteniendo siempre el respeto mutuo. A su vez, promueve el amor por su trabajo, la investigación, las relaciones de unos con otros, por la vida y por la construcción de sí mismos.

Para poder lograr una buena enseñanza se necesita un buen docente que no sólo enseñe una materia, sino que también sepa escuchar, comprender al estudiantado y los pueda apoyar en su vida académica y social. El docente debe ser responsable, flexible, empático, compasivo, creativo y cautivador (Fundación Universia, 2018). La tarea primordial de un maestro debe ser educar a sus alumnos y su gestión debe centrarse en cómo transmite el conocimiento para que sean de beneficio en el proceso de desarrollo educativo y cognitivo de sus estudiantes.

Cury (2018) describe a los docentes competentes como los que conocen el funcionamiento de sus alumnos para poderles brindar las herramientas necesarias a cada uno de sus alumnos. A su vez menciona que éstos son sensibles al comunicarse con sus estudiantes y educan las emociones de éstos con astucia. Un profesional de la educación no sólo se distingue por estar relacionado con un conjunto de técnicas prácticas pedagógicas. Éste cuenta con un cúmulo de actitudes y habilidades de orden personal. Estas habilidades, capacidades, actitudes, aptitudes y destrezas que es capaz de aprender un individuo para

poder desarrollar con responsabilidad su quehacer, son consideradas las verdaderas competencias de un docente del siglo XXI (Varón, 2019).

2.1.2. Liderazgo educativo en el siglo XXI basado en la sostenibilidad

El liderazgo promueve cambios y es asociado con dejar legados valiosos y de gran influencia en el área en que se emplea. Las personas con características de líder muestran cualidades con experiencias únicas que aportan enseñanzas a quienes impacta. Covey (2018), puntualiza que el liderazgo promueve una transformación personal que trasciende a influenciar a quienes le rodean.

Cuando el término liderazgo es analizado desde el punto de vista educativo, se proyecta que la influencia y los cambios impactarán a una comunidad escolar. Es por esto por lo que el líder educativo es considerado como una persona que cuenta con unas condiciones específicas y que se ocupa de orientar a una comunidad escolar con el fin de poder mejorar la calidad educativa, el clima y la cultura organizacional. Esta comunidad escolar no sólo se compone del personal administrativo, docente y sus estudiantes, sino que abarca a todos los que impactan la misma como los recursos de apoyo y padres, madres o encargados de los menores.

La educación del siglo XXI está basada en formar estudiantes que se puedan integrar de manera efectiva al mundo del trabajo. A su vez, crea ciudadanos que respondan a las necesidades que impone la sociedad y que cuenten con las competencias necesarias para la demanda de la economía global (Robbins, 2017). Es inminente preparar jóvenes que sean capaces para la vida, vivir en el mundo, interpretarlo y poder actuar de manera íntegra compartiendo con otros. Desde esta perspectiva, es importante que los líderes educativos asuman y promuevan cualidades y características ayuden a la creación de una sociedad más humana, con valores y principios éticos y cuyo proyecto de vida los lleve a descubrir su propósito y el papel que desempeñarán en la sociedad (Orozco, 2017).

El concepto de sostenibilidad está ligado al ámbito educativo ya que es quien estudia cómo una sociedad es capaz de poder satisfacer sus necesidades sin tener que eliminar o aminorar las oportunidades de las generaciones futuras para satisfacer las actuales. Robbins (2017), menciona que la sostenibilidad en el valor educativo se observa cuando infiere la relación con la transformación del cambio en el sistema ante los avances tecnológicos del desarrollo cultural. La gestión educativa debe preservar la cultura de cada individuo en cuanto a su desarrollo personal y social.

El líder educativo promueve el emprendimiento de manera creativa e innovadora suscitando la autonomía y desempeñando un papel sobresaliente de madurez intelectual y personal cuando lideran los proyectos con visiones éticas, proactivas, orientadas a los logros y al desarrollo de productos con una perspectiva diferenciadora. De esta manera se

vislumbra la solución de problemas desde el pensamiento crítico impactando el ámbito social, económico y ambiental. Es por esto por lo que liderazgo educativo posee como ente filosófico: la ética como plataforma de la sostenibilidad, la importancia de la responsabilidad que tiene el líder como agente social ante la vida, al entorno y al cuidado de sí mismo. La reacción que se espera es la creación de conciencia y pertinencia de responsabilidad. Por tanto, la actuación de las personas ante las decisiones propias, inteligentes y con conciencia son base para generar un impacto positivo a responder a los problemas que necesitan ser solucionados en el mundo actual.

La educación del siglo XXI exige que los docentes posean competencias que vayan simultáneas a las competencias de la sociedad (Orozco, 2017). Esta perspectiva denota que la comunicación debe ser fundamental para la mediación del aprendizaje y de la enseñanza. De esta forma los entornos de aprendizajes promueven el aprendizaje colaborativo de manera creativa y dinámica. Un ejemplo de esto es la integración de las herramientas tecnológicas ya que los alumnos del siglo XXI son nativos digitales. El docente debe poseer conocimiento tecnológico para poder, no sólo presentar teoría educativa, sino que pueda hacer que los estudiantes recreen y vivan lo aprendido en entornos de aprendizajes virtuales para un aprendizaje significativo.

2.1.3. Teorías del Liderazgo en las instituciones educativas

¿Cómo los líderes educativos pueden aumentar significativamente el aprendizaje de sus alumnos y como fomentan la equidad en la sala de clases? Esta interrogante debe ser el marco de referencia para todo educador que desee ayudar en la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje tanto como en la práctica educativa. Para poder llevar a cabo una gestión basada en resultados efectivos, los líderes educativos deben identificar cuáles son las mejores estrategias para dirigir el aprendizaje. El liderazgo educativo nace de la preocupación acerca de qué se puede hacer y cuándo para mejorar y dinamizar el proceso educativo en las escuelas. Como resultado se espera conseguir un aprendizaje permanente para todos los alumnos. Es por esto por lo que liderazgo educativo va ligado directamente a la mejora educativa (Escudero, 2020).

La educación equitativa e inclusiva tiene como fundamento poder garantizar el acceso, la participación y el aprendizaje de todos los estudiantes por igual, independiente de sus necesidades particulares y su procedencia social y cultural. Las escuelas deben aprender a desarrollarse haciendo frente a los cambios y creando agentes capaces de trabajar con las diversidades en la sala de clases teniendo de esta forma un mayor grado de sostenibilidad (Robinson et al., 2019). El liderazgo es considerado como el motor para crear condiciones institucionales que lleven a la eficacia del funcionamiento en una organización escolar.

El liderazgo hace referencia a los quehaceres de proveer dirección y ejercer influencia en otros. Esta capacidad se convierte en una actividad que moviliza e influye en otras personas para desarrollar comprensiones compartidas de las metas que se desean alcanzar (Firestone y Riehl, 2018). Para lograr un liderazgo efectivo la influencia debe nacer de una autoridad formal, de sus cualidades como líder, su grado de conocimiento y las experiencias que ha vivido para poder orientar a los demás.

Actualmente existen tres dimensiones que corresponden a la gestión del liderazgo efectivo. Estas dimensiones se enmarcan en el liderazgo pedagógico o para el aprendizaje (Antonio Bolívar), liderazgo distribuido (Julián López Yáñez) y el liderazgo de justicia social (Javier Murillo). El liderazgo para el aprendizaje está vinculado en guiar los esfuerzos para que los alumnos logren un aprendizaje efectivo. Centrar el liderazgo en el aprendizaje de un estudiante hace que se replanteen las investigaciones actuales en donde se enfatiza la capacidad de la gestión del líder educativo. A través de este enfoque se evidencia que la enseñanza efectiva redundará en un impacto positivo en los alumnos. Según Robinson (2019), la clave del liderazgo educativo debe ser las condiciones que posibilitan una enseñanza eficaz y evitar las que lo inhiben. El buen conocimiento del currículo, la metodología didáctica y la capacitación docente se consideran aspectos más importantes que el mismo conocimiento y experiencia que puedan poseer los maestros (Spillane et al., 2018).

Saaduddin et al. (2019) se han dado a la tarea de identificar las diversas denominaciones de liderazgo: liderazgo para el aprendizaje, liderazgo enfocado en el estudiante, aprendizaje enfocado en el liderazgo, entre otras. Todos identifican que el liderazgo está basado en un enfoque holístico y comprensivo basado en el sostenimiento de entornos efectivos de aprendizaje. Se visualiza que si una escuela funciona de manera adecuada y alcanza las metas establecidas no es por la función de una sola persona, sino porque ésta ha desarrollado la capacidad de liderazgo en quienes les rodean trabajando todos por el mismo fin.

Los estilos de liderazgo instructivo, transformativo, transaccional, auténtico, democrático, entre otros, no necesariamente garantizan el logro de las metas trazadas, sino que se deben enfocar más en las prácticas del liderazgo. El efecto que tienen las prácticas son las que determinan dichos logros. Scheerens (2019) detalla en su investigación Los estudios empíricos del liderazgo, que los efectos del líder educativo se concentran en grandes categorías de prácticas concernientes a su labor.

El liderazgo distribuido se enfoca en la práctica del liderazgo compartido. Este no se centra en una sola persona, sino que varios componentes forman parte de la influencia del aprendizaje. Esta dimensión también hace referencia a que el aprendizaje es una práctica constitutivamente social. De este modo se deja claro que no es una práctica individual, sino que nace de la relación entre los individuos. Por otro lado, aunque el liderazgo sea

distribuido, la autoridad recae en una sola persona ya que la tarea de dirigir no se delega. Para que una iniciativa pueda emprender, no basta tener el cargo líder para realizar un encargo, sino que quienes las emprenden, son personas que sienten la necesidad de hacerlo. Cabe destacar que el liderazgo distribuido no es sinónimo de liderazgo compartido, participativo, colaborativo, democrático o situacional a pesar de guardar una relación con ellos (Spillane, 2018). Este tipo de liderazgo está más asociado a compartir las responsabilidades que a distribuir el trabajo.

El liderazgo educativo para la justicia social lucha contra las inequidades y bien de todos. Es catalogado como el liderazgo educativo del nuevo siglo. Este tipo de liderazgo exige una redistribución de los recursos y de los bienes primarios, al igual que de las capacidades. Se valoran las diferencias culturales, sociales y personales. Se alienta a la participación de todos los grupos por igual, en especial el de los que tradicionalmente son excluidos (Fraser, 2018). Más que buscar la igualdad de oportunidades se dirige a disminuir la brecha de la inequidad, a través de la redistribución, lo cual es considerado igualdad de posiciones (Bolívar, 2020).

En la educación, el liderazgo para la justicia social defiende y práctica los principios de inclusión, equidad, participación de la comunidad escolar, reconocimiento, valoración y atención a la diversidad, desarrollo integral de los estudiantes y una formación cívico ética. Esta dimensión va en contra de la marginación y la discriminación. Este liderazgo es un ejemplo de la rectificación, que la educación va en búsqueda de promover los derechos humanos inherentes de equidad, igualdad y justicia social, económica, educativa y dimensiones personales. Desde la perspectiva de Murillo (2019), el liderazgo para la justicia social se fundamenta en que los líderes educativos no sólo tienen la obligación social y moral de promover las prácticas, procesos y resultados escolares para que sean más equitativos para los grupos marginados por su procedencia socioeconómica, cultura, etnia, capacidad, género u orientación, sino que deben contribuir en la construcción de una sociedad que sea más justa y equitativa. Este enfoque del liderazgo para la justicia social se nutre de otras propuestas como lo son el liderazgo distribuido y el liderazgo democrático o pedagógico antes discutidos y se centra en la justicia social de todos los alumnos, en especial los estudiantes de educación especial. Los líderes educativos deben tener clara la visión de una educación justa, potenciar una cultura escolar en y para la justicia social, preparar a los miembros de la comunidad escolar para dirigir con éxito cada escenario educativo, centrarse en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje y potenciar la creación de comunidades profesionales de aprendizaje (Canfield-Davis et al., 2019).

Teoría humanista

La teoría humanista, desde la perspectiva académica, se basa en toda la experiencia adquirida por el profesor para el desarrollo cognitivo del alumno fungiendo este como un facilitador y el estudiante el centro de todo proceso (Vásquez et al., 2020). Como guía, el

profesor le brindará al alumno experiencias didácticas, para fortalecer sus conocimientos académicos, y prepararnos para el futuro. Es importante orientar el proceso educativo a que el estudiante desarrolle sus habilidades y capacidades para desarrollar el conocimiento científico. Toda educación debe estar dirigida por un modelo pedagógico que transforme el aprendizaje de contenidos a uno por procesos. A través del aprendizaje para procesos los estudiantes construirán diversos métodos activos para poder obtener una información.

Toda la educación debe estar encaminada en un enfoque humanista que promueva los valores y la cultura de una nación. Para esto es necesario que el docente esté capacitado en la incorporación del proceso investigativo en la sala de clases. De este modo podrá promover la capacidad creativa e indagadora que lleva a la búsqueda y resolución de problemas en la vida.

El humanismo es presentado como una posición integral la cual se enfoca en apreciar la igualdad en las personas valorando las diferencias individuales. Colomer (2019), hace referencia a que esta postura filosófica promueve el valor, la dignidad y la particularidad humana resaltando la dignidad humana. El humanismo enfatiza su postura actitudinal, por sus experiencias, que varían según las acciones cotidianas y su entorno.

En el área educativa el docente crea espacios de aprendizaje en donde prepara estudiantes en una formación ética y moral que redundará en su vida laboral y profesional. Los maestros son la guía para la formación de los futuros ciudadanos que servirán a una sociedad. Durante este proceso los alumnos desarrollan habilidades y talentos que los preparan para una sana convivencia y todo lo que conlleva una vida cotidiana que se rige por el orden.

La formación docente exige que el maestro esté preparado moralmente para que el proceso pedagógico formativo no se centre solamente en aprender materias sino en poder aplicar valores universales para la vida. El resultado del proceso moral llevará al estudiante a ser un adulto humanizado. Para este ejercicio se requiere que los maestros estén conscientes de sus conocimientos, creencias, deseos, valores y reconocer lo que buscan a través de la enseñanza. La transformación pedagógica busca volver al docente más humano, más consciente y comprometido (López, 2017).

2.1.4. Perfil del estudiante de educación especial

El programa de educación especial busca atender las necesidades de los estudiantes con necesidades especiales. Con frecuencia estos alumnos son segregados en salas de clases que no cuenta con los recursos necesarios para atender sus áreas de rezago. Los currículos son creados con tareas de menos exigencias y que carecen de las aptitudes necesarias para poder lograr una vida independiente. Muchos de estos alumnos reciben un servicio limitado sin tomar en cuenta el avance o retroceso que hayan tenido en el aprendizaje de acuerdo

con la atención brindada a través de sus programas educativos. De 6.6 millones de estudiantes con discapacidades en diversas escuelas de los Estados Unidos, incluyendo a Puerto Rico, sólo el 66% de los alumnos se gradúa de la escuela preparatoria a tiempo (National Center for Education Statistics, 2017) y menos del 50% de estos graduados están empleados luego de terminar su formación educativa en la escuela.

La Ley de Educación Especial para Individuos con Discapacidades (Individual with Disabilities Education Act, o IDEA por sus siglas en inglés), hace énfasis en que los estudiantes con discapacidades tienen derecho a una educación pública gratuita y apropiada. Esta ley es la que respalda legalmente a los alumnos de educación especial y sus familias. Pero, para poder transformar y mejorar los servicios del programa de educación especial es necesario conocer mucho más allá de las leyes que lo cobijan. La ley IDEA atiende diversas capacidades. Estas se clasifican de moderadas a severas, según cada alumno. Por ejemplo, una discapacidad moderada se puede atender en una sala de clases regular, con los mismos contenidos de enseñanza que sus pares, con el apoyo y modificaciones apropiadas.

Los alumnos de educación especial tienden a trabajar con una brecha de grandes expectativas. Varias investigaciones han demostrado que los encargados de los niños y jóvenes, junto a sus maestros, son el apoyo fundamental para que estos alumnos alcancen las metas establecidas. En una encuesta realizada por el Centro Nacional de Investigación de Educación Especial (National Research Council) con relación a las expectativas de los padres de estudiantes con discapacidades, los hallazgos presentaron que el 85% de estos pudieron graduarse con diploma de escuela secundaria mientras sólo el 59% de sus padres esperaban que sus hijos pudieran hacerlo.

Del mismo modo que los padres tienen un papel determinante en la educación de sus hijos, los educadores también. Sin embargo, en ocasiones, las condiciones de trabajo y los recursos limitados, hacen que los docentes tengan expectativas bajas de los resultados que pudieran obtener. A pesar de que hacen falta más investigaciones acerca del tema, una encuesta realizada de Educational Week en 2017 de aproximadamente 800 maestros de educación en diversas materias, incluyendo educación especial, rechazaron el concepto de que los alumnos de educación especial deben alcanzar los mismos estándares de contenido que el estudiantado de educación general de su edad.

Los estudiantes tienen la habilidad para poder percibir las expectativas que tienen sus padres y maestros respecto a sus capacidades. Estas actitudes pueden ser de aliento o desaliento según se exterioricen. La motivación que tengan los estudiantes de educación especial va a depender en gran manera de la confianza que tengan en ellos quienes les rodean. El Centro Nacional de Discapacidad de Aprendizaje ha expuesto que los alumnos que presentan problemas en su aprendizaje son cuatro veces más propensos a presentar

dificultades en su confianza y su estima que los demás estudiantes. Expertos confirman que más del 80% de los estudiantes educación especial pueden competir con los mismos estándares académicos de otros estudiantes siempre y cuando las escuelas le den el apoyo, las adaptaciones y recursos que necesiten (Thurlow et al., 2019). Una premisa errónea con relación a los estudiantes de educación especial es que éstos son menos inteligentes que los otros estudiantes. Varias investigaciones demuestran que no existe correlación entre el coeficiente intelectual y una discapacidad (Acosta, 2022). Es decir, un alumno puede tener un coeficiente intelectual alto y a su vez tener una discapacidad de aprendizaje.

Un estudio realizado en la Universidad Johns Hopkins (2017) indica que el índice de graduación de los alumnos del programa de educación especial que presentan discapacidades es del 28% al 83%. El estado de California está entre los más altos teniendo un 66% de alumnos con necesidades especiales graduados de escuela secundaria. De esta forma se evidencia que el estatus de discapacidad no necesariamente es determinante en el destino de un estudiante.

Toda persona que interactúe o trabaje con estudiantes de educación especial debe elevar sus expectativas acerca de sus capacidades. Machado (2017) realizó un estudio entre dos grupos de maestros. Al primer grupo de esta investigación les proveyó información general acerca de lo que los docentes deberían creer y esperar de sus estudiantes. El segundo grupo fue capacitado intensivamente acerca del impacto de sus acciones para provocar reacciones en sus estudiantes. Durante la capacitación, los profesores aprendieron a cambiar su propia conducta observándose y modificando toda acción que pudiera estar en contra de ser una ayuda efectiva hacia el estudiantado y acerca de otras conductas nuevas que podrían probar en la sala de clases para mejorar el aprendizaje. El resultado de esta investigación fue que las creencias del segundo grupo de profesores cambiaron más que las del primer grupo ya que al cambiar su conducta con los estudiantes sus creencias de lo que éstos podrían lograr cambió con el tiempo.

El instituto Donahue de la Universidad de Massachusetts (2017) estudió los distritos escolares con mejores resultados con alumnos con discapacidades. Estos distritos trabajaron la inclusión como estrategia de integración de alumnos de educación especial junto a estudiantes de corriente regular. Durante este proceso los alumnos aprenden el mismo contenido y aptitudes que los demás estudiantes. De este modo, todos tienen el mismo acceso al currículo del nivel de grado, profesorado y experiencias significativas de aprendizaje. Evitar la segregación de los estudiantes con necesidades especiales ayuda a que los mismos se sientan menos estigmatizados.

La identificación de estudiantes con discapacidades es esencial ya que de eso va a depender su plan de estudios individualizado. Los distritos escolares tienen la tarea de comenzar el

proceso de registro para el programa de educación especial, luego de identificado el alumno por su maestro, escuela o encargado, independientemente si finalmente califica para ser partícipe del programa o no. A pesar de que el proceso en ocasiones es muy lento, la prontitud con la que se trabaje favorecerá al alumno evitando el fracaso escolar. El proceso para discernir si un alumno debe recibir los servicios educación especial dependerá en gran manera del juicio humano. Inicialmente este proceso comienza con la observación de un maestro. Como acto subsiguiente, se procede a realizar una prueba psicológica que muestra las habilidades del menor en diversas áreas. A su vez, indica el rezago que tiene el estudiante. A partir de este estudio, pudiera identificarse la discapacidad del niño o la niña. Cuando se identifica a un estudiante para participar del servicio educación especial es necesario que los docentes que atenderán al alumno cuenten con los acomodos razonables que debe ofrecer en la sala de clases. Algunos profesores piensan que el diagnóstico de una discapacidad permanecerá estática a través de los años. Los estudiantes con discapacidades, a medida que van creciendo, van cambiando con el tiempo, al igual que sus necesidades. Es por esto por lo que los profesores deben reestructurar tu currículo en base a la evolución del aprendizaje de los estudiantes con necesidades especiales. Machado (2017) indica que la educación especial no es una ubicación sino un servicio.

2.1.5. Inclusión educativa

Muchas de las necesidades de los alumnos de educación especial han sido trasladadas a las escuelas regulares promoviendo que el profesorado haga inclusión en la sala de clases. Esto incluye la integración, participación y adecuación curricular en la enseñanza. Más que una labor profesional se ha vuelto una personal, suscitando la igualdad de condiciones y favoreciendo la asistencia educativa a los estudiantes con necesidades educativas especiales.

Los cambios en los enfoques educativos en la enseñanza especial han motivado la inclusión como un medio para la mejora y asistencia en la educación de niños con necesidades especiales. A pesar de ser una propuesta por parte de las grandes agencias educativas, no se puede determinar que ésta sea la única carencia en las aulas que tiene el profesorado para poder llevar a cabo una ejecución de excelencia. Es por esto por lo que no se puede abordar abiertamente en la inclusión en las salas de clases hasta que no se haya realizado una investigación y análisis de los diversos procesos en los que se enmarcan las experiencias del profesorado y de los alumnos del programa de educación especial. A su vez, hay que tomar en cuenta el proceso de formación del docente y otros profesionales que atienden a dicha población (Lou y López, 2017).

El panorama de Educación Especial ha cambiado a través de los tiempos y ha hecho que la manera de beneficiar los procesos educativos de los participantes del programa. En el pasado se desarrollaban procesos de asistencia al alumnado y en la actualidad se valora y

se toma en cuenta el valor de la persona con relación a sus necesidades e intereses. Es por esto, que la educación especial debe reconceptualizarse en base a los procesos de integración. Zapata (2019) detalla que no se debe enfocar en atender las necesidades del estudiante con limitaciones, sino que se debe trabajar con el entorno y quienes le rodean para que su desarrollo socioeducativo y emocional sea uno óptimo.

La inclusión de alumnos con necesidades especiales debe ser trabajada por las escuelas de una manera minuciosa. Se debe reconocer el derecho a la educación de todos los estudiantes por igual y no considerar a estos como diferentes. Cuando se segrega o se excluye a un niño por niña por aprender de manera diferente, no se evidencia el trato igualitario y por esta razón es que se crean los servicios educativos diferenciados en las instituciones educativas. Para poder atender al estudiantado de educación especial, los docentes deben tener la formación necesaria para atender las necesidades de los alumnos y dar respuesta a las necesidades y características de dicha población.

La inclusión de estudiantes de educación especial en la corriente regular debe visualizarse como una interacción basada en el respeto hacia las diferencias de cada estudiante y desde el contexto de participación de una representación de igualdad de oportunidades sociales, culturales, de raza, sexo, edad y condiciones. Para esto es necesario que el entorno educativo haga un proceso de concienciación que lleve al análisis de estudiar su población y con quiénes comparten. A través de la inclusión se utiliza las experiencias de situaciones que se dan durante el proceso interactivo como oportunidades para el aprendizaje y poder ofrecer el apoyo a cada miembro del grupo.

Los centros educativos buscan tener docentes aptos para poder trabajar con la diversidad de estudiantes en las salas de clases. El marco de una educación inclusiva promueve la igualdad y la justicia social. Para poder promover oportunidades de aprendizaje de igualdad para todos, es necesario que los profesores estén preparados y posean las competencias necesarias para atender las necesidades del estudiantado.

2.1.6. Centro educativos privados y los servicios de educación especial

Veleda (2018) sostiene que las escuelas privadas están vinculadas al nivel socioeconómico de la familia del estudiantado. Éstas tienen escenarios mucho más seguros que los centros educativos gratuitos y la calidad de la enseñanza, en su mayoría, es de mejor calidad. En estos escenarios, los padres también garantizan experiencias sociales que los preparan mejor para la vida. Los centros educativos privados tienden a tener una matrícula más reducida que lleva a mayores posibilidades educativas para el alumnado. En ellas se facilita el trabajo del docente para ofrecer la ayuda individualizada a los alumnos. Las salas de clases reducidas promueven el trabajo en equipo, la socialización y suscitan la confianza por parte de los estudiantes.

El Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR, 2020) está comprometido en ofrecer a todos los alumnos con discapacidades las herramientas necesarias, de acuerdo con sus necesidades, para su éxito académico. Estos servicios están disponibles para niños y jóvenes desde los tres años hasta los 21 años. En las escuelas públicas estos servicios se brindan de manera gratuita y apropiada en la alternativa menos restrictiva para el menor. También el DEPR establece bajo las disposiciones de la Ley Federal IDEA y su reglamento (secciones 300.131-300.137) que se debe ofrecer ayuda a los estudiantes que son ubicados por sus padres en escuelas privadas. Para esto, el DEPR debe localizar, identificar y evaluar los fondos asignados a través de la ley IDEA para atender a esta población. Estas ayudas incluyen a los estudiantes matriculados en escuelas religiosas y los de enseñanza en el hogar. Los padres de los estudiantes del programa de educación especial no pierden sus derechos por no estar matriculado en una institución pública, aunque los estudiantes que son matriculados en escuelas privadas o en enseñanza en el hogar tienen derechos limitados. Esto se refiere a que luego de rechazada la oferta por el Departamento de Educación el estudiante pierde sus derechos individuales. Toda esta gestión estará limitada a la disponibilidad de los fondos al momento de solicitar el servicio y a las áreas que el DEPR determine.

3.- DISCUSIÓN

Las competencias y las teorías del liderazgo educativo en los programas de educación especial han tenido que adaptarse a los retos del siglo XXI y sirven como base para entender que las restricciones en las salas de clases representan las barreras que los docentes encuentran para poder realizar una labor de excelencia (Vega, 2021). El líder educativo ha asumido cambios en la forma de enseñar dejando a un lado la enseñanza tradicional por una mucho más dinámica y obligando al docente a evolucionar en la última década. Los profesores del siglo XXI conocen a profundidad la materia que enseñan, hacen una preparación minuciosa en la planificación pedagógica, crean ambientes propicios para el aprendizaje, confían en el talento de sus estudiantes, mantienen altas expectativas y realizan evaluaciones según los estilos de aprendizaje.

Trabajar para la justicia social, desde el entorno educativo, es esencial para la formación de seres integrales. Si se desea crear sociedades justas es imperante desarrollar culturas escolares que acompañen, fomenten y estimulen estos procesos de cambio en donde se trabaje desde la justicia y para la justicia social. La labor de los líderes educativos toma protagonismo especial a la hora de suscitar y establecer los escenarios necesarios para desarrollar estos procesos.

El rol del docente ha ido evolucionando en la última década. El líder educativo ha asumido cambios en la forma de enseñar dejando de un lado la enseñanza tradicional para una mucho

más dinámica. En la actualidad se exige que las salas de clases pasen a ser ambientes de aprendizaje autónomos en donde los alumnos creen su propio aprendizaje y que el docente como facilitador promueva la formación integral en donde los alumnos adquieran principios y valores que potencien su calidad humana (Ibarrola y Bernal, 2019). Es necesario que el docente se mantenga a la vanguardia de los cambios. Esto lo hace competente para la gestión que realiza en beneficio de la educación de sus alumnos. La preparación docente promueve mayor fuerza de motivación para poder continuar con el arte de enseñar.

A través de los años se ha evidenciado que la educación especial ha sido una etiqueta para los estudiantes con necesidades especiales. Se pensaba que los alumnos de educación especial no podían estar en la misma sala de clase que los de corrientes regular por necesitar una educación diferente para un enfoque a las necesidades únicas. La ley IDEA establece que todos los estudiantes con necesidades especiales deben ser ubicados en el ambiente menos restrictivo para ellos proveyendo así mejores oportunidades.

Finalmente se puede concluir que la gestión que debe ejercer el líder educativo para poder cumplir con su labor de enseñanza aprendizaje ante las limitaciones que enfrentan en la sala de clases con los alumnos del Programa de Educación Especial es educarse, orientarse y recibir apoyo del director escolar. La capacitación docente, los deberes y responsabilidades del docente y la experiencia en la sala de clases han sido la base para poder llevar a cabo una gestión de calidad.

REFERENCIA

- ACOSTA, A., MEJÍA, W. & GONZÁLEZ, A. (2022). Coeficiente intelectual y rendimiento académico en un grupo de estudiantes de primer semestre de Psicología. *Pensamiento Americano*, e#:456. 15(29), 153-167. <https://doi.org/10.21803/penamer.15.29.456>
- BOLÍVAR, A. (2020). *Políticas actuales de mejora y liderazgo educativo*. Archidona (Málaga): Ediciones Aljibe.
- BUILDING A GRAD NATION DATA BRIEF (2017). Overview of 2013-2014 High School Graduation Rates. Civic Enterprises and the Everyone Graduates Center at Johns Hopkins University School of Education in partnership with America's Promise Alliance and the Alliance for Excellent Education. <http://www.americaspromise.org/report/2016-building-grad-nation-data-brief>
- CANFIELD-DAVIS, K., GARDINER, M.E. Y JOKI, R.A. (2019). Social Justice Leadership in Action: The Case of Tony Stewart. *Journal of Ethnographic and Qualitative Research*, 3(4). <https://jhs.press.gonzaga.edu/articles/10.33972/jhs.59>

- COLOMER, E. (2019). Movimientos de renovación: Humanismo y Renacimiento. Historia del pensamiento y la cultura. España: Ediciones AKAL.
- COVEY, S. (2018). Liderazgo centrado en principios. Barcelona: Paidós.
- CURY, A. (2008). Padres brillantes, maestros fascinantes. Bogotá: Planeta.
- DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE PUERTO RICO (2020). Servicios equitativos del Programa de Educación Especial.
- EDUCATION WEEK (2004). Quality Counts 2004: Count Me In: Special Education in an Era of Standards, 23(17).
<https://www.edweek.org/media/ew/qc/archives/QC04full.pdf>
- ESCUDERO MUÑOZ, J.M. (2009). Fracaso Escolar y Exclusión Educativa. Revista del currículum y formación del profesorado. 13 (3), 3-9.
- FRASER, N. (2018). Scales of Justice: Remaining Political Space in a Globalizing World. University of Cambridge.
- FIRESTONE, W. Y RIEHL, C. (2019). A new agenda: Directions for research on educational leadership. New York: Teachers College Press.
- FUNDACIÓN UNIVERSIA (2012). Las 5 características de los maestros más eficaces. UNIVERSIA. <http://noticias.universia.es/portada/noticia/2014/12/17/1117196/10-cualidades-esenciales-buen-docente.html>
- HAIGH, I. (2018). Docentes del siglo XXI: Retos y habilidades clave.
- IBARROLA, S. Y BERNAL, A. (2019). Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. Revista Iberoamericana de Educación. 67, 55-70, ISSN: 1022- 6508, OEI/CAEU.
- LÓPEZ, M. (2017). Una filosofía humanista de la educación. México, Trillas.
- LOU, M. Y LÓPEZ, N. (2017). Bases Psicopedagógicas de la Educación Especial. Madrid: Ediciones Pirámide.
- MACHADO, A. (2017). Innovate Public Schools. We Need to Close the Belief Gap. <https://innovateschools.org/press-releases/we-need-to-close-the-belief-gap/>
- MURILLO, F.J. (2019). Una Dirección Escolar para el Cambio del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. Revista Iberoamérica sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4(4).
- NATIONAL RESEARCH COUNCIL (2018). "Minority Students in Special and Gifted Education. Washington, DC: The National Academies Press. <https://www.nap.edu/catalog/10128/minority-students-in-special-and-gifted-education>.
- OROZCO FRASER, V. (2017). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. Revista Educación, 34(1), 15-29. Universidad de Costa Rica.
- ROBBINS, S.P. (2017). Comportamiento organizacional. México: Editorial Prentice-Hall. Ley Pública 108-446 "Individuals with Disabilities Education Improvement Act" (IDEA).

- ROBINSON, V. HOHEPA, M. Y LLOYD, C. (2019). School leadership and student outcomes: Identify what works and why: Best evidence synthesis iteration (BES). Wellington (New Zealand): Ministry of Education.
- SAADUDDIN, S., GISTITUATI, N., KIRAM, P., JAMA, J., & KHAIRANI, Y. (2019). The effects of principal leadership on effective school management. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 5(6), 359–367. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85084479515&partnerID=40&md5=a942aad510a1ea42fdaf75d9f5769522>
- SCHEERENS, J. (2019). *School Leadership Effects Revisited. Review and Meta-Analysis of Empirical Studies*. Dordrecht: Springer.
- SPILLANE, J. (2018). *Distributed leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- SPILLANE, J.P., HAVERSON, R. Y DIAMOND, J. (2018). Theory of Leadership Practice: A distributed perspective. *Journal of Curriculum Studies*, 36 (1).
- STATISTICS (2017). Table 219.46: Public high school 4-year adjusted cohort graduation rate (ACGR), by selected student characteristics and state: 2010-11 through 2014-15 In U.S. Department of Education, National Center for Education Statistics (Ed.), *Digest of Education Statistics* (2017 ed.). https://nces.ed.gov/programs/digest/d17/tables/dt16_219.46.asp
- THURLOW, M. L., QUENEMOEN, R. F. Y LAZARUS, S. S. (2019). Meeting the needs of special education students: Recommendations for the Race to the Top consortia and states. National Center on Education Outcomes, Minneapolis, MN 5. https://nceo.umn.edu/docs/OnlinePubs/Martha_Thurlow-Meeting_the_Needs_of_Special_Education_Students.pdf
- UNIVERSITY OF MASSACHUSETTS DONAHUE INSTITUTE (2017). Summary of Field Research Findings A Cross-Case Analysis of Promising Practices in Selected Massachusetts Urban Public Schools. http://www.donahue.umassp.edu/documents/Executive_Summary_of_Field_Research_Findings.pdf
- U.S. DEPARTMENT OF EDUCATION, NATIONAL CENTER FOR EDUCATION VARÓN, E. K. (2019). Liderazgo Educativo Siglo XXI: Definiciones y características. *Revista Seres Y Saberes*, (6). <https://revistas.ut.edu.co/index.php/SyS/article/view/1807>
- VALDEZ, F. V. (2018). Factores socioculturales y pedagógicos que influyen en el bajo aprovechamiento escolar de los alumnos de bachillerato de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. *Revista Científica Electrónica de Psicología*, 16(2), 151 – 169.
- VÁSQUEZ, D., SOTO, L., SÁNCHEZ, A., & CHANG, L. (2020). Aprendizaje humanista y su aplicabilidad en aula de clases. *RECIMUNDO*, 4(1), 164-172. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(1\).esp.marzo.2020.164-172](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(1).esp.marzo.2020.164-172)
- VEGA, S. (2021). Los limites en el aula de primera infancia. Instituto de Formación Docente de Paysandú. <http://repositorio.cfe.edu.uy/handle/123456789/1612>

- VELEDA, C. (2018). La segregación educativa: entre la fragmentación de las clases medias y la regulación atomizada. Buenos Aires: La Crujía.
- ZAPATA, H. (2019). Las 10 cualidades esenciales del buen docente. UNIVERSIA. Recuperado de:
<http://noticias.universia.es/portada/noticia/2014/12/17/1117196/10-cualidades-esenciales-buen-docente.html>