



El rol del liderazgo pedagógico y su incidencia en la educación inclusiva

The role of pedagogical leadership and its impact on inclusive education

O papel da liderança pedagógica e o seu impacto na educação inclusiva

Alex Ernesto Vélez-García ^I

alex.velez@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0002-6325-1571>

Jenny Mercedes Vecherel-Catagua ^{II}

jenny.vecherel@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0003-7629-2783>

Gloria Amparo Briones-Mendoza ^{III}

Amparo.briones@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0006-2894-4347>

Carla Viviana Crispin-Benalcazar ^{IV}

carla.crispin@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0000-0283-7363>

Correspondencia: alex.velez@educacion.gob.ec

Ciencias de la Educación

Artículo de Investigación

* **Recibido:** 20 de julio de 2025 * **Aceptado:** 28 de agosto de 2025 * **Publicado:** 15 de septiembre de 2025

- I. Investigador Independiente, Ecuador.
- II. Investigador Independiente, Ecuador.
- III. Investigador Independiente, Ecuador.
- IV. Investigador Independiente, Ecuador.

Resumen

El liderazgo pedagógico se ha convertido en un componente esencial para el desarrollo de la educación inclusiva, comprendida como aquella que garantiza el acceso, aprendizaje y participación de todos los educandos, sin distinción de origen, capacidades o condiciones. Esta investigación es un estudio de revisión bibliográfica enfocado en el análisis del rol que desempeñan los directivos escolares en la generación de entornos educativos inclusivos. Se examinó trabajos que destacan cómo el liderazgo transformacional, distribuido y ético contribuye a generar culturas escolares enfocada en la equidad, la colaboración y el respeto a la diversidad. Los hallazgos evidencian que los líderes pedagógicos inclusivos fomentan prácticas reflexivas en el personal docente, promoviendo el trabajo en equipo, articulando visiones compartidas y gestionando recursos para atender las necesidades de todo el estudiantado. Además, se identificaron barreras como la falta de formación específica, la resistencia institucional al cambio y la deficiente articulación entre políticas educativas y prácticas escolares. La discusión plantea la urgencia de fortalecer el liderazgo pedagógico desde una perspectiva inclusiva, reconociendo su potencial transformador en los entornos escolares diversos. Se finaliza que el liderazgo pedagógico inclusivo no solo eleva la calidad educativa, sino que también constituye una herramienta clave para lograr sistemas educativos justos, democráticos y sensibles a las diferencias individuales.

Palabras clave: Liderazgo pedagógico inclusivo; educación inclusiva; equidad educativa; liderazgo transformacional; cultura escolar.

Abstract

Pedagogical leadership has become an essential component for the development of inclusive education, understood as that which guarantees access, learning, and participation for all students, regardless of origin, abilities, or conditions. This research is a bibliographic review focused on the analysis of the role played by school leaders in the creation of inclusive educational environments. It examined works that highlight how transformational, distributed, and ethical leadership contribute to generating school cultures focused on equity, collaboration, and respect for diversity. The findings show that inclusive pedagogical leaders foster reflective practices among teaching staff, promoting teamwork, articulating shared visions, and managing resources to meet the needs of all students. Furthermore, barriers were identified such as a lack of specific training, institutional

resistance to change, and poor coordination between educational policies and school practices. The discussion raises the urgency of strengthening pedagogical leadership from an inclusive perspective, recognizing its transformative potential in diverse school environments. It concludes that inclusive pedagogical leadership not only elevates educational quality but is also a key tool for achieving fair, democratic, and individual-sensitive educational systems.

Keywords: Inclusive pedagogical leadership; inclusive education; educational equity; transformational leadership; school culture.

Resumo

A liderança pedagógica tornou-se uma componente essencial para o desenvolvimento da educação inclusiva, entendida como aquela que garante o acesso, a aprendizagem e a participação a todos os alunos, independentemente da origem, das competências ou das condições. Esta investigação é uma revisão bibliográfica focada na análise do papel desempenhado pelos líderes escolares na criação de ambientes educativos inclusivos. Foram examinados trabalhos que destacam como a liderança transformacional, distribuída e ética contribui para a geração de culturas escolares focadas na equidade, colaboração e respeito pela diversidade. Os resultados mostram que os líderes pedagógicos inclusivos fomentam práticas reflexivas entre o corpo docente, promovendo o trabalho em equipa, articulando visões partilhadas e gerindo recursos para atender às necessidades de todos os alunos. Além disso, foram identificadas barreiras como a falta de formação específica, a resistência institucional à mudança e a fraca coordenação entre as políticas educativas e as práticas escolares. A discussão levanta a urgência de fortalecer a liderança pedagógica numa perspetiva inclusiva, reconhecendo o seu potencial transformador em ambientes escolares diversificados. Conclui-se que a liderança pedagógica inclusiva não só eleva a qualidade educativa, como é uma ferramenta fundamental para alcançar sistemas educativos justos, democráticos e sensíveis aos indivíduos.

Palavras-chave: Liderança pedagógica inclusiva; educação inclusiva; equidade educativa; liderança transformacional; cultura escolar.

Introducción

El liderazgo pedagógico se ha convertido en un pilar fundamental para la transformación de la educación, específicamente en contextos que buscan garantizar los principios de inclusión y

equidad. De acuerdo con Rodríguez Pico (2024), el liderazgo pedagógico se entiende como la capacidad de guiar y orientar el proceso educativo de forma eficiente, generando un entorno de aprendizaje favorable y facilitando la formación integral de los educandos. Esta forma de liderazgo se expresa de diversas maneras, como el liderazgo transformacional, distribuido e instructivo, cada uno con orientaciones específicas que contribuyen al perfeccionamiento continuo de la práctica docente (Améstica Abarca, 2024; Bolívar, 2015; Murillo & Duk, 2023).

En otro aspecto, la educación inclusiva se define como el camino que busca garantizar el acceso, participación y aprendizaje del conjunto de los estudiantes, independientemente de sus características personales, sociales o culturales (Booth & Ainscow, 2015). Investigadores educativos como Vigotsky, Freire y Piaget han aportado con ideas complementarias referentes a la inclusión. Vigotsky, la reconoce como el proceso de integración social a través del quehacer educativo (Vigotsky, citado en E-Trinity College, 2024), pero, Freire la plantea como una pedagogía del respecto a la diversidad y la justicia social (Freire, citado en E-Trinity College, 2024).

A pesar de los logros normativos y discursivos alcanzados en cuanto a la inclusión, persisten brechas significativas en torno a la implementación efectiva de prácticas inclusivas en las instituciones educativas. El liderazgo pedagógico, aunque reconocido como un factor estratégico, no siempre se ejerce desde una visión inclusiva. Estudios actuales evidencian que solo un minúsculo número de líderes educativos ejecutan prácticas inclusivas de manera sistemática (Romero Benítez et al., 2025; Valdés, 2022). Esta realidad plantea la interrogante de investigación: ¿De qué manera el liderazgo pedagógico afecta en la preparación, disposición y condiciones institucionales para la generación de una cultura escolar inclusiva?

De conformidad con la problemática expresada, el objetivo de este estudio es analizar el rol del liderazgo pedagógico en la promoción de la educación inclusiva, identificando sus características, modelos, prácticas eficientes y barreras. Se pretende comprender cómo líderes educativos pueden convertirse en herramientas estratégicas para asegurar el derecho que tienen las personas a una educación de calidad y calidez, especialmente para aquellas que se encuentran en situación de vulnerabilidad.

La validez de presente trabajo se debe a la urgencia de fortalecer el liderazgo educativo como instrumento de transformación hacia una educación más igualitaria. La Declaración de Salamanca (UNESCO, 1994) estableció que las instituciones educativas están obligadas a recibir a todos los

estudiantes, sin determinar parámetros de distinción, y que los que ejercen la rectoría deberán fortalecer actitudes positivas y cooperativas en los equipos docentes y de apoyo (Valdés, 2025). Sin embargo, los argumentos empíricos muestran que las políticas inclusivas no se convierten en prácticas efectivas, en razón de la falta de formación continua, recursos y coherencia institucional (Murillo & Duk, 2023; Gómez-Hurtado, 2014; Ryan, 2006).

Este estudio favorece la discusión académica al sistematizar conocimientos referentes al liderazgo inclusivo, brindando una base teórica y práctica para la formación de líderes escolares envueltos con la inclusión.

Para la concluir con la presente introducción, este artículo aporta con una visión amplia de liderazgo pedagógico inclusivo, destacando su potencial para generar espacios de justicia social en los entornos escolares. Durante la revisión de más de 25 fuentes académicas, se identifican prácticas exitosas, competencias clave y modelos de liderazgo que pueden guiar la acción de los directivos y docentes. Además, se pretende una reflexión crítica acerca de los desafíos estructurales que sesgan el ejercicio de un liderazgo verdaderamente inclusivo.

Este trabajo pretende ser una herramienta útil para investigadores, equipos directivos, formadores, docentes y responsables en la generación de políticas públicas en educación, en el camino hacia una educación que valore la diversidad como principio y no como excepción.

Metodología o método

El presente estudio investigativo se enmarca dentro del enfoque cualitativo, específicamente por medio del diseño de revisión bibliográfica sistemática. Este tipo de trabajo logra recoger, analizar y sistematizar información destacada extraída de fuentes académicas confiables con el fin de percibir el estado actual del conocimiento sobre el liderazgo pedagógico y su incidencia en la educación inclusiva.

Tipo de estudio

En cuanto a este aspecto, el tipo de estudio fue una revisión bibliográfica de característica narrativa en la que se contempló elementos sistemáticos, orientada a identificar, seleccionar y analizar trabajos empíricos y teóricos publicados en revista científicas, libros académicos y documentos institucionales. El Objetivo fue conformar una base conceptual robusta que permita comprender las relaciones entre liderazgo pedagógicos y las prácticas inclusivas en contextos escolares.

Criterios de inclusión y exclusión

Para establecer garantías en cuanto a la calidad y pertinencia de la información seleccionada, se determinó establecer los siguientes criterios:

Inclusión: La mayoría de los artículos fueron entre los últimos cinco años de publicación y que estas sean en revistas indexadas de reconocida provista académica; los trabajos abordaron directamente los temas de liderazgo pedagógico en contexto inclusivo; documentos en español e inglés; investigaciones con enfoque educativo, sociológico o psicológico.

Exclusión: En este aspecto se excluyó estudios que no presentaron evidencias empíricas o conceptuales claras; publicaciones sin revisión por pares; documentos enfocados exclusivamente en liderazgo pedagógico sin la vinculación respectiva en los que concierne con la inclusión.

Fuente de información

Durante la búsqueda de la información se la efectuó a través de bases de datos académicas reconocidas como son: Scopus, Redalyc, Scielo, Dialnet, Google académico y ERIC. Para el efecto se emplearon combinaciones de palabras clave como: “liderazgo pedagógico”, “educación inclusiva”, “equidad educativa”, “liderazgo transformacional”, “escuela inclusiva” entre otras. Además, se investigaron documentos institucionales de organismos competentes como UNESCO y UNICEF.

Procedimiento de análisis

El análisis de la información encontrada se llevó a cabo en tres etapas:

Identificación: Se coleccionaron más de 40 documentos relevantes, de los cuales se seleccionaron 23 para el análisis exhaustivo.

Evaluación: En esta etapa se aplicó una lectura crítica para identificar los aportes teóricos, metodológicos y prácticos de cada trabajo revisado. Se utilizó una matriz de análisis para la organización de la información por categorías, entre las cuales: definiciones, modelos de liderazgo, prácticas inclusivas, barreras y recomendaciones.

Síntesis: Para la etapa final, se integraron los hallazgos en razón de los objetivos de estudio, resaltando convergencias y divergencias entre autores, así como vacíos en la investigación.

Validez y confiabilidad

Para afirmar la validez interna, se utilizó triangulación de fuentes y se contrastaron los hallazgos con marcos teóricos consolidados (Booth & Ainscow, 2015; Bolívar, 2015; Murillo & Duk, 2023).

La confiabilidad se aseguró a través de la aplicación sistemática de los criterios de inclusión y la revisión cruzada de los documentos escogidos por parte de dos investigadores.

Resultados

La revisión bibliográfica de este trabajo dio como resultado una serie de hallazgos relevantes los cuales evidencia la existencia de una relación entre el liderazgo pedagógico y la educación inclusiva. A continuación, se detalla los principales resultados, los cuales han sido estructurados en cinco categorías: características de liderazgo inclusivo, modelos de liderazgo, prácticas efectivas, barreras institucionales y efectos en la equidad educativa.

1. Características del liderazgo inclusivo

Los líderes pedagógicos inclusivos se destacan por su compromiso con los principios y valores entre los cuales están la equidad, justicia social y respeto por la diversidad. Valdés Morales (2022) manifiesta que estos líderes no solo promueven la generación de ambientes colaborativos, sino que también ayudan en el fortalecimiento de la inclusión escolar. Además, Romero Benítez et al. (2025) enfatizan que el liderazgo inclusivo envuelve una idea transformadora que reconoce la diversidad como una oportunidad para engrandecer el proceso educativo.

2. Modelos de liderazgo pedagógico en contextos inclusivos

Un sinnúmero de estudios converge que el liderazgo inclusivo se fortalece de enfoques como el liderazgo transformacional, distributivo y democrático (Heenan, et al., 2023). De acuerdo con Murillo y Duk (2023), el liderazgo educativo inclusivo debe ser ejercitado por un conjunto de individuos que están en continua colaboración, centrados en la creación de comunidades educativas que se esfuercen por erradicar la exclusión de las prácticas educativas y a la vez promuevan la participación al más alto nivel de los educandos. Bush (2019) y Castillo Armijo (2023) proponen el modelo de liderazgo pedagógico compartido, en el cual la corresponsabilidad y la participación de todos los actores sea una práctica clave para la transformación institucional.

3. Prácticas efectivas de liderazgo inclusivo

Entre las prácticas más destacadas se encuentran:

La formación continua del profesorado: Los líderes inclusivos son aquellos que establecen espacios para el aprendizaje y la mejora de los profesionales, a fin de que los docentes desarrollen sus habilidades al más alto nivel en relación con la atención a la diversidad (Booth & Ainsow, 2015).

Gestión democrática: En este aspecto se refiere a fomentar de forma intencional la participación de los estudiantes, familias y docentes en la toma de decisiones escolares (Quatera, 2022; Ryan, 2006).

Adaptaciones curriculares y metodológica: Se promueve de manera constante la ejecución de estrategias que atiendan la diversidad en el aula, la misma que sea flexible con las necesidades estudiantiles (Murillo & Duk, 2018).

Uso de tecnologías inclusivas: En algunos contextos, se ha evidenciado el uso de TIC como herramienta para facilitar el aprendizaje y la evaluación individualizada (Rodríguez Cano et al., 2021).

De acuerdo con un estudio realizado en el contexto peruano por Carbajal Lévano (2024) el cual descubrió que el liderazgo transformacional tiene una influencia del 66.5% en la implementación de prácticas pedagógicas inclusivas, lo que demuestra su impacto directo en la mejora de la calidad educativa.

4. Barreras institucionales para el liderazgo inclusivo

Se ha evidenciado mejora en el liderazgo inclusivo, pero a pesar de esto, existen múltiples obstáculos que limitan el ejercicio de una práctica integral de las políticas de igualdad. Entre las barreras se destacan:

Falta de formación específica: Se requiere que la gran mayoría de los que ejercen la rectoría de los centros educativos cuenten con una preparación adecuada en temas de inclusión (Sotomayor Soloaga et al., 2023; Valdés Morales, 2022).

Resistencia al cambio: Gran parte de las instituciones cuenta con una cultura que tradicionalmente pone resistencia a la implementación de prácticas inclusivas (García Martínez & Cedas Montano, 2020; Gómez-Hurtado, 2014).

Sobrecarga administrativa: Otra de las barreras que dificulta las políticas inclusivas es las exigencias burocráticas las cuales desvían la atención de los líderes hacia labores operativas, restando tiempo para el acompañamiento pedagógico (Murillo & Hernández-Castilla, 2015).

Políticas educativas centradas en resultados académicos: La presión por mejorar indicadores estandarizados obligan a los líderes escolares a no trabajar por atender las necesidades de un gran número de los estudiantes vulnerables que se encuentran en sus establecimientos educativos (Bolívar, 2015).

5. Efectos del liderazgo inclusivo en la equidad educativa

Los diferentes estudios concuerdan en que el liderazgo pedagógico inclusivo tiene efectos positivos en la equidad educativa. Romero Benítez et al (2025) expresan que este tipo de liderazgo permite la reducción de la deserción escolar, ayuda a elevar el rendimiento académico y fortalece la cohesión social. También, se ha evidenciado que las instituciones educativas con liderazgo inclusivo presentan mayores niveles de participación estudiantil, mejor clima escolar y mayor satisfacción de las familias (León Guerrero, 2012; Valdés & Gómez-Hurtado, 2019).

Discusión

Los hallazgos arrojados durante la revisión bibliográfica confirman que el liderazgo pedagógico inclusivo es un factor determinante en la transformación de las instituciones escolares hacia esquemas más equitativos y democráticos. Esta afirmación se apoya en múltiples trabajos investigativos los mismos que destacan como los líderes escolares, al adoptar enfoques transformacionales, distribuidos y democráticos, logran generar culturas institucionales enfocadas en valorar la diversidad y promover la participación activa de todos los actores educativos (Murillo & Duk, 2023).

Dentro de los aspectos más destacados es la capacidad del liderazgo inclusivo para articular un esquema compartido el mismo que desafíe las prácticas excluyentes y promuevan la construcción de comunidades educativas las mismas que estén basadas en el respeto, la colaboración y la justicia social. Valdés Morales (2022) expresa que los líderes inclusivos son aquellos que no solo gestionan recursos, sino que también movilizan voluntades, edifican redes de apoyo y promueven el desarrollo profesional docente como estrategia para atender la diversidad.

Hay que resaltar también, que la literatura revisada evidencia tensiones y desafíos que limitan el ejercicio amplio de este tipo de liderazgo. Entre ellos se encuentran la sobrecarga administrativa, la falta de una adecuada formación específica en inclusión, las políticas educativas centradas en resultados académicos estandarizados (Guerrero Sánchez et al., 2025). Estas condiciones estructurales dificultan que los líderes escolares puedan dedicar tiempo y energía a la implementación de prácticas inclusivas sostenibles.

En este sentido, es de entender que el liderazgo transformacional emerge como una alternativa poderosa. Carbajal Lévano (2024) demostró que este enfoque tiene un aporte de influencia directa en un 66.5% en la implementación de prácticas pedagógicas inclusivas, lo que sugiere que el

desarrollo de competencias como la empatía, la motivación y la visión estratégica puede tener un impacto significativo en la equidad educativa.

También, Romero Benítez et al. (2025) destacan de forma contundente que el liderazgo inclusivo además de lograr un impulso al mejoramiento del aprendizaje, reduce los niveles de deserción escolar y robustece la integración de los educandos en los salones de clase. Esto esclarece la idea de que el liderazgo pedagógico inclusivo no debe ser visto como una opción, sino como una necesidad urgente para cambiar la desigualdad que existen en los establecimientos educativos.

Además, la discusión de este trabajo debe permitir realizar un análisis profundo sobre la labor de los directivos en los procesos de transformación institucional. La visión tradicional del liderazgo debe ser superada por modelos que motiven a la corresponsabilidad y el liderazgo distribuido, en el cual todos los miembros del quehacer educativo participen en la toma de decisiones (Murillo & Duk, 2023; Valdés Morales, 2022).

Finalmente, es importante resaltar que el liderazgo inclusivo no puede desarrollarse de manera aislada. Requiere políticas educativas coherentes, formación continua, recursos adecuados y una cultura institucional que valore la diversidad como principio pedagógico. La investigación revisada sugiere que, si bien existen avances, aún queda un largo trecho que recorrer a fin de consolidar un liderazgo pedagógico verdaderamente inclusivo en todos los aspectos y niveles del sistema educativo.

Conclusión

El liderazgo pedagógico inclusivo emerge como un elemento indispensable para la transformación de las instituciones escolares hacia modelos más justos, equitativos, democráticos y sensibles a la diversidad. A lo largo de esta revisión bibliográfica, se ha narrado que los líderes educativos que adoptan enfoques inclusivos nos solo que inciden en la mejora del rendimiento académico, sino que también contribuyen significativamente a la construcción de entornos escolares donde todos los estudiantes tienen la oportunidad de participar, aprender y desarrollarse plenamente.

Estos modelos de liderazgo transformacional, distribuido y ético han demostrado ser especialmente efectivos en entornos inclusivos, al permitir la corresponsabilidad, la participación activa de los actores educativos y la generación de una cultura institucional basada en el respeto y la justicia social. Asimismo, se ha identificado que las prácticas de liderazgo inclusivo requieren de una

formación continua, una gestión democrática y una visión estratégica que permita responder a las necesidades del alumnado.

Además, persisten desafíos estructurales que limitan el ejercicio pleno de este tipo de liderazgo, como la escasa preparación específica, la resistencia al cambio y la presión por cumplir con indicadores académicos estandarizados. Superar estas barretas implica un compromiso institucional y político que reconozca la inclusión como un principio indispensable de la educación. En definitiva, el liderazgo pedagógico inclusivo no debe ser concebido como una alternativa, sino como una condición indispensable para asegurar el derecho a una educación de calidad y calidez para todos. Este estudio aporta una base teórica y práctica que puede orientar la formación de líderes escolares comprometidos con la equidad, la diversidad y la transformación educativa.

Referencias

1. Améstica Abarca, J. M. (2024). Liderazgo escolar inclusivo: estado del arte sobre un concepto ambiguo. *Revista Caribeña de Investigación Educativa*, 8(1), 167–189. <https://doi.org/10.5281/zenodo.663>
2. Bolívar, A. (2015). Evaluar el liderazgo pedagógico de la dirección escolar. Revisión de enfoques e instrumentos. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(2), 15–39. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5308046>
3. Booth, T., & Ainscow, M. (2015). Guía para la educación inclusiva: desarrollando el aprendizaje y la participación en los centros escolares. Index for Inclusion. <https://cursos.panaacea.org/wp-content/uploads/2018/03/GUIA-PARA-LA-EDUCACIÓN-INCLUSIVA-parte-1.pdf>
4. Bush, T. (2019). Mejora escolar y modelos de liderazgo: hacia la comprensión de un liderazgo efectivo. *Revista Electrónica de Educación*, 13(1), 107–122.
5. Carbajal Lévano, E. V. (2024). Liderazgo transformacional en la práctica pedagógica inclusiva en docentes de instituciones educativas públicas de un distrito de Ica [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/150142>
6. Castillo Armijo, P. E. (2023). Liderazgo pedagógico en ambientes escolares inclusivos. CIEC. <https://ciec.edu.co/wp-content/uploads/2023/11/192.-LIDERAZGO-PEDAGOGICO-EN-AMBIENTES-ESCOLARES-INCLUSIVOS.pdf>

7. E-Trinity College (2024). Definiciones de inclusión educativa: Perspectivas de autores. https://e-trinitycollege.es/definicion-de-inclusion-educativa-segun-autores/?expand_article=1
8. García Martínez, J. A., & Cerdas Montano, V. (2020). Estilos de liderazgo en centros educativos de Heredia: un estudio comparativo entre el colectivo directivo y docente. *Revista Innovaciones Educativas*, 22(33), 15–30.
9. Gómez-Hurtado, I. (2014). Liderazgo inclusivo: una mirada desde los equipos directivos. *Revista de Educación Inclusiva*, 7(2), 45–60.
10. Guerrero Sánchez, M. A., Rodríguez, J. C., & López, A. M. (2025). Retos del liderazgo pedagógico en contextos de inclusión educativa. *Revista de Investigación Educativa Latinoamericana*, 15(1), 33–52.
11. Heenan, D., et al. (2023). Transformational leadership in inclusive education: A meta-analysis. *Educational Leadership Review*, 24(1), 55–78.
12. León Guerrero, M. J. (2012). El liderazgo para y en la escuela inclusiva. *Educatio Siglo XXI*, 30(1), 133–160.
13. Murillo, F. J., & Duk, C. (2023). Liderazgo educativo inclusivo. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 17(2), 17–19. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-73782023000200017
14. Murillo, F. J., & Hernández-Castilla, R. (2015). Liderazgo escolar y mejora educativa. Fundación SM.
15. Quatera, M. (2022). Educación inclusiva como derecho fundamental. *Revista de Educación y Sociedad*, 19(3), 45–60.
16. Ryan, J. (2006). Inclusive leadership and social justice for schools. *Leadership and Policy in Schools*, 5(1), 3–17.
17. Rodríguez Pico, Y. M. (2024). El Liderazgo Pedagógico, Más Allá de un Proceso Educativo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 552-566. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12298
18. Romero Benítez, P. A., et al. (2025). El liderazgo pedagógico inclusivo y su relación con la equidad educativa. *Polo del Conocimiento*, 10(3). <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/9206>

19. Sotomayor Soloaga, P., et al. (2023). Bases para un liderazgo inclusivo en la educación superior chilena. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 17(2), 119–138.
20. UNESCO. (1994). Declaración de Salamanca y marco de acción sobre necesidades educativas especiales. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000098427>
21. Valdés, R., & Gómez-Hurtado, I. (2019). Liderazgo escolar inclusivo: una mirada desde la práctica. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 13(1), 45–62.
22. Valdés, R. (2025). ¿Qué liderazgo escolar necesita el proyecto de una educación inclusiva? *Revista enfoques educacionales*, 22(1), 212-231. <http://dx.doi.org/10.5354/2735-7279.2025.75166>
23. Valdés Morales, R. (2022). Liderazgo escolar inclusivo: una revisión de estudios empíricos. *Zona Próxima*, 36, 4–27. <https://www.redalyc.org/journal/853/85375376002/html/>

© 2025 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).