

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN
EDUCATIVA**



**GESTIÓN ORGANIZATIVA EN LAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS
INCLUSIVAS IMPLEMENTADAS EN LOS ESTABLECIMIENTOS
EDUCACIONALES PÚBLICOS EN LA COMUNA DE ARICA. CHILE. AÑO,
2020**

TESIS

Presentada por:

Mg. Einer Walter Yepsen Neira
ORCID: 0000-0002-7339-0121

Asesor:

Dr. Luis Celerino Catacora Lira
ORCID: 0000-0002-7823-9316

**Para Obtener el grado Académico de:
DOCTOR EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**TACNA-PERÚ
2023**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN
EDUCATIVA**

TESIS

**GESTIÓN ORGANIZATIVA EN LAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS
INCLUSIVAS IMPLEMENTADAS EN LOS ESTABLECIMIENTOS
EDUCACIONALES PÚBLICOS EN LA COMUNA DE ARICA. CHILE. AÑO,
2020**

Presentada por:

Mg. Einer Walter Yepsen Neira

Tesis sustentada y aprobada el 16 de mayo de 2023, ante el siguiente jurado examinador:

PRESIDENTE: Dr. Ascención Américo FLORES FLORES.

SECRETARIO: Dra. Rina María ÁLVAREZ BECERRA.

VOCAL: Dra. Bertha SILVA NAVARRETE.

ASESOR: Dr. Luis Celerino CATACORÁ LIRA.

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo Mg. Einer Walter Yepsen Neira en calidad de: estudiante del Doctorado en educación mención en gestión educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con Rut: 7.508.088-3

Soy autor (a) de la tesis titulada:

Gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica. Chile. Año, 2020

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de Doctor en educación mención en gestión educativa, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 25% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

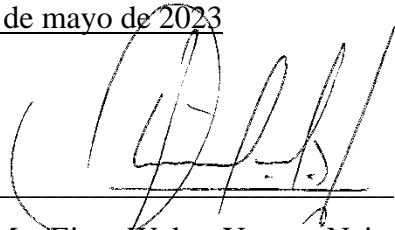
Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de

cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Lugar y fecha: TACNA, 16 de mayo de 2023



Mg. Einer Walter Yepsen Neira

Rut: 7.508.088-3

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero dar las gracias a Dios por darme esta oportunidad de vida y conducir mis pasos por la senda del bien social en mi rol formador de generaciones. A mi familia por su comprensión y constante apoyo, al Doctor Mario Báez por sus sabios consejos y acertadas orientaciones en el desarrollo de este proyecto.

Agradecer los señores Directores Gastón Berríos Alcayaga, Daniel Moreno Zúñiga, Juan Zenteno Ramírez, Juan Jordán Arias, Manuel Rodríguez Carrasco por abrir las puertas de sus colegios, por el tiempo que dedicaron tantas veces en la entrega de la información. Además, hago extensivo los agradecimientos a los señores Inspectores Generales, Unidad Técnica Pedagógica, Profesores, integrantes del equipo del Programa de Integración Escolar (PIE), Alumnos, Padres, Madres y Apoderados por su apoyo y aporte desde su perspectiva con su conocimiento y experiencia de vida escolar. Al señor Director DAEM, Don Darío Marambio Núñez al confiar y autorizar el trabajo de campo de mi proyecto en establecimientos de su responsabilidad; y a todos aquellos que en forma anónima contribuyeron de alguna manera con esta investigación. A Luis Suárez Vargas, profesor normalista con larga trayectoria educativa, por su tiempo, conocimiento, sugerencias y consejos.

A todos Uds., Muchas Gracias.

DEDICATORIA

A mi madre Mercedes Neira Cornejo.

A mi esposa, compañera, Psicóloga y amiga Kattia Molina Ríos.

A mis hijos Einer, Eileen, Yerson, Santiago Andrés y a mi nieto José Pablo.

A mi hermano y amigo, Guillermo Yepsen Neira.

A mi jefe y amigo, Jorge Espinoza Cavieres.

A todos aquellos que me motivaron y me apoyaron para seguir avanzando en los
momentos importantes.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PÁGINA DEL JURADO.....	ii
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	4
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.2.1 Interrogante principal.....	7
1.2.2 Interrogante secundaria.....	7
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.4.1 Objetivo general.....	10
1.4.2 Objetivos específicos.....	10
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	11
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	15
2.2 BASES TEÓRICAS.....	16
2.2.1 Gestión Organizativa.....	16
2.2.2 Prácticas Educativas Inclusivas.....	32
2.2.3 Aspectos generales de la Inclusión Educativa.....	39

2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS.....	44
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	47
3.1 HIPÓTESIS.....	47
3.1.1 Hipótesis General.....	47
3.1.2 Hipótesis Específica.....	47
3.2 VARIABLES.....	48
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	49
3.4 DISEÑO DE INVESTIGACION.....	49
3.5 NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	50
3.6 ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	52
3.7.1 Unidad de estudio.....	52
3.7.2 Población.....	52
3.7.3 Muestra.....	52
3.8 PROCEDIMIENTO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS.....	53
3.8.1 Procedimiento.....	53
3.8.2 Técnicas.....	55
3.8.3 Instrumentos.....	55
3.8.4 Validación y Confiabilidad de los instrumentos.....	55
CAPÍTULO IV RESULTADOS.....	57
4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO.....	57
4.2 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	58
4.2.1 RESULTADOS PARA LA VARIABLE 1	58
4.2.2 RESULTADOS PARA LA VARIABLE 2	67
4.3 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS Y ANÁLISIS DE CORRELACIÓN	73
4.3.1 Comprobación de hipótesis general.....	74
4.3.2 Comprobación de hipótesis específicas.....	76
4.4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	80

CONCLUSIONES.....	87
RECOMENDACIONES.....	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	94
APÉNDICE.....	99
Matriz de consistencia.....	100
Instrumentos utilizados.....	102
Validación de Instrumentos.....	108
Matriz de datos.....	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Baremo para la interpretación del promedio	54
Tabla 2. Baremo para la interpretación de la desviación estándar	54
Tabla 3. Validación del instrumento.....	56
Tabla 4. Confiabilidad del instrumento (Alfa de Cronbach).....	56
Tabla 5. Resultados generales de la variable 1.....	59
Tabla 6 Frecuencias del indicador: liderazgo directivo.....	60
Tabla 7 Frecuencias del indicador: gestión pedagógica.....	62
Tabla 8 Frecuencias del indicador: gestión administrativa y financiera.....	64
Tabla 9 Frecuencias del indicador: gestión de la comunidad.....	65
Tabla 10 Resultados generales de la variable 2.....	67
Tabla 11 Frecuencias del indicador: ámbito pedagógico.....	69
Tabla 12 Frecuencias del indicador: ámbito estructural.....	71
Tabla 13 Prueba de Normalidad.....	74
Tabla 14 Análisis de correlación de Pearson: relación entre las variables gestión organizativa y prácticas educativas inclusivas.....	75
Tabla 15 Análisis de correlación de Pearson: gestión organizativa y prácticas educativas desde el ámbito pedagógico.....	76
Tabla 16 Análisis de correlación de Pearson: gestión organizativa y prácticas educativas desde el ámbito estructural.....	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resultados generales de la variable 1: gestión organizativa.....	59
Figura 2 Frecuencias del indicador: liderazgo directivo.....	61
Figura 3 Frecuencias del indicador: gestión pedagógica.....	63
Figura 4 Frecuencias del indicador: gestión administrativa y financiera.....	65
Figura 5 Frecuencias del indicador: gestión de la comunidad.....	66
Figura 6 Resultados generales de la variable: prácticas educativas inclusivas.....	68
Figura 7 Frecuencias del indicador: ámbito pedagógico.....	70
Figura 8 Frecuencias del indicador: ámbito estructural.....	72
Figura 9 Dispersión de las variables correlacionadas.....	75
Figura 10 Dispersión de gestión organizativa y prácticas educativas desde el ámbito pedagógico.....	77
Figura 11 Dispersión de gestión organizativa y prácticas educativas desde el ámbito estructural.....	79

RESUMEN

La reforma educacional en lo principal exige impartir una educación de calidad, y un aspecto fundamental para llegar a impartir una educación de calidad es ser un establecimiento inclusivo. Esta tesis tuvo como objetivo analizar la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas implementadas de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020, para lo cual se aplicaron entrevistas a la muestra con la finalidad de recoger información directa de los involucrados en el proceso educativo, posteriormente se procesaron las respuestas de los 71 funcionarios de forma cuantitativa para llevar a cabo la comprobación de hipótesis. Los resultados obtenidos evidenciaron que la variable gestión organizativa presentó una tendencia altamente favorable, es decir, una alta y positiva valoración por parte de los profesionales consultados. Mientras que las prácticas educativas inclusivas tuvieron una tendencia favorable; vale decir que las respuestas dadas por ellos son altamente confiables, pues mostraron un muy bajo nivel de dispersión. En términos generales, esto implica que tienen un alto nivel de ocurrencia para cada uno de los indicadores y reactivos que las componen.

Palabras clave: Educación Inclusiva, Educación de calidad, Atención a la Diversidad.

ABSTRACT

Educational reform at the core requires quality education, and a fundamental aspect of achieving quality education is to be an inclusive establishment. This thesis aimed to analyze the influence of organizational management on the inclusive educational practices implemented by public educational establishments in the commune of Arica during the year 2020. For this purpose, interviews were applied to the sample with the aim of collecting direct information from those involved in the educational process, the responses of the 71 officials were subsequently processed quantitatively to carry out the hypothesis testing. The results obtained showed that the organizational management variable presented a highly favorable trend, i.e. a high and positive assessment by the professionals consulted. While inclusive educational practices had a favorable trend; the responses given by them are highly reliable, as they showed a very low level of dispersion. In general terms, this implies that they have a high level of occurrence for each of the indicators and reagents that make up them.

Keywords: Inclusive Education, Quality Education, Attention to Diversity.

INTRODUCCIÓN

El proceso de Inclusión Educativa en Chile se ha centrado principalmente en tres ejes: la Educación Especial, la Educación Intercultural y la Educación General, y ha experimentado una serie de cambios en los últimos 15 años tales como: aumento significativo de la subvención para estudiantes con discapacidad, incremento en la cobertura de integración de niños y jóvenes al sistema educacional regular y, elaboración de normativas específicas que favorecen este proceso de integración (MINEDUC, 2005).

Estudios nacionales (MINEDUC, 2007) en relación a las Necesidades Educativas Especiales (NEE) muestran que aproximadamente un 7% de la matrícula total del sistema educativo chileno corresponde a estudiantes dentro de esta categoría, los que se encuentran divididos en 4 opciones: Escuelas especiales, con un 43.7% de la matrícula total de estudiantes con NEE, Aulas hospitalarias, con cerca de un 0.3% de la totalidad de estudiantes con NEE, Grupos diferenciales y los establecimientos regulares, los que atienden a un 29% de la matrícula total de estudiantes con NEE. Dentro de las escuelas regulares existe la posibilidad de acceder a proyectos de integración escolar (PIE).

Los avances son significativos en cuanto a cobertura de la integración de estudiantes con NEE a establecimientos regulares durante los últimos años en Chile. Específicamente, en el año 1998 la matrícula es de 5.339 estudiantes, en el 2002 de 14.756 y en el 2007 de 70.000 (MINEDUC, 2007). De igual modo, se describen las transformaciones del eje educación especial y como se ha ido abordando a lo largo de estos últimos años la disminución de barreras que tenían los estudiantes con NEE para acceder a una educación común.

La escuela es un espacio educativo que permite que todos los niños y niñas, familias, profesores y comunidad, independientemente de sus condiciones, puedan

conseguir altos niveles de logro, ser competentes personal y socialmente, participar, aprender dialogando a convivir y, sentirse que forman una parte importante e insustituible de su entorno social de referencia

Hoy en día no existe un estudio de los EE en la Región de Arica y Parinacota, comuna de Arica, región frontera y multicultural, que dé cuenta: si los establecimientos educacionales municipalizados están impartiendo una educación inclusiva; y si la imparten, que modificaciones se tuvo que realizar en el establecimiento para atender esta diversidad, material didáctico, recursos y medios audiovisuales, con qué tipo de personal cuentan para hacerse cargo de las diferencias individualidades, capacitación del personal docente y administrativos que conviven en un ambiente escolar inclusivo, formas de vinculación con la familia, prácticas pedagógicas dentro y fuera del aula, evaluación docente, que resultados han obtenido con los alumnos, principales problemáticas en el avance como colegio y fortalezas.

La investigación se organizó en capítulos, donde el primer capítulo muestra los elementos básicos de la investigación como lo es el planteamiento del problema, la justificación de la investigación, los objetivos tanto generales como específicos, sin dejar de lado las interrogantes a ser respondidas con los resultados obtenidos. Las bases teóricas y las definiciones que fundamentan la tesis son expuestas en el capítulo II las cuales con respaldadas con los antecedentes de investigaciones que poseen la misma variable de estudio.

Seguidamente, se tiene el tercer capítulo donde se evidencia el marco metodológico, que contiene el tipo y diseño de investigación, la población y la muestra así como otros elementos relevantes de los sujetos seleccionados como objeto de estudio. En esté también se observan las hipótesis a demostrar a través de las técnicas y procedimientos expuestos en este capítulo los cuales permiten organización y correcto análisis de la información recolectada por el instrumento seleccionado.

Lo anterior tiene continuidad en el capítulo IV, donde se exponen los resultados para dar respuesta de forma analítica, cuantitativa y descriptiva a las preguntas de investigación y se lleva a cabo la demostración de las hipótesis a través de la presentación y análisis de resultados en tablas y gráficas, lo cual permite finalmente exponer las conclusiones y recomendaciones a partir de los datos recolectados para mejorar la problemática planteada.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Ley 20.845, llamada Ley de Inclusión señala que, “El sistema educativo propiciará que los establecimientos educativos sean un lugar de encuentro entre los y las estudiantes de distintas condiciones socioeconómicas, culturales, étnicas, de género, de nacionalidad o de religión”. Por otro lado, la Ley de Inclusión señala:

Es deber del Estado propender a asegurar a todas las personas una educación inclusiva de calidad y generar las condiciones necesarias para el acceso y permanencia de los estudiantes con necesidades educativas especiales en establecimientos de educación regular o especial, según sea el interés superior del niño (Ley 20.850, Artículo 4, inciso letra a).

Impartir una educación inclusiva en el sistema educativo permite mejorar la calidad de la educación, dado que no es determinante pero contribuye a elevar el nivel de logros. Es por esta razón que este estudio busca conocer cómo los Establecimientos Educativos (EE) de la comuna de Arica se organizan para avanzar en inclusión, en la perspectiva de ofrecer una educación de calidad.

Es importante señalar que el informe final de la Mesa Técnica de Educación Especial que se constituyó el 25-09-2014, estuvo formada por docentes e individuos de la sociedad civil, cuya trayectoria en la temática de educación especial e inclusión fue comprobada previa a su invitación. La mesa fue apoyada por un ayudante técnico y por profesionales de la División de Educación General y de la División Jurídica del

Ministerio de Educación. Se desarrolló durante los meses de octubre a diciembre a través de trabajos en subcomisiones y plenarias. En éstas, los expertos afrontaron la discusión de los desafíos propuestos en el documento de trabajo Una propuesta para avanzar hacia un sistema educativo inclusivo en Chile: Un aporte desde la Educación Especial. En éste se consigna:

La inclusión es un elemento fundamental para mejorar la calidad y equidad de los sistemas educativos y contribuir así al desarrollo de sociedades más justas y respetuosas de las diferencias. La diversidad enriquece los procesos de desarrollo y aprendizaje de los estudiantes y favorece el desarrollo profesional de los docentes porque exige ajustar los procesos de enseñanza a las necesidades y características de cada estudiante, y trabajar en colaboración con otros docentes y profesionales. (Mesa Técnica de Educación Especial, 2015, p. 5)

El sistema educativo chileno ha tenido avances con respecto a la cobertura, al ingreso de los alumnos a los varios centros educativos del país, pero no ha avanzado en calidad, principalmente en los establecimientos del sector municipal que presentan el mayor índice de vulnerabilidad. Estos establecimientos también tienen necesidades en lo que respecta a infraestructura, recursos didácticos, recursos humanos, comparados con los establecimientos educacionales del sector particular pagado y particular subvencionados.

El gran desafío de hoy es mejorar de forma transversal la calidad de la educación de forma integral, debido a que en los últimos años sólo se ha privilegiado los resultados de las diversas pruebas como el SIMCE. Para conceder una educación de calidad se debe contar con un sistema educacional equitativo, que no deje estudiantes suspendidos y eliminados, que se haga responsable de la educación de todos y cada uno de ellos.

Al mismo tiempo, se puede decir que en la actualidad los centros educativos cuentan con una filosofía inclusiva que busca no solo aplicar sino implantar de forma permanente este modelo a través de la participación de docentes, apoderados,

representantes, estudiantes, funcionarios y todos los que hacen vida activa dentro del sistema educacional chileno, mediante la implementación de del diálogo y la interacción en procura de una educación de calidad que conlleve al éxito para todos y todas.

Es así como los centro educacionales chilenos disponen de diversos programas que benefician la atención de la diversidad de los estudiantes permitiendo que cada uno de ellos se sienta parte de la educación y del sistema educacional del cual en algún momento se sintieron excluidos por falta de programas de integración e inclusión. Es así como actualmente, todas las instituciones educativas cuentan con la capacidad de albergar personas con necesidades educativas especiales

Este trabajo pretende determinar si los Colegios públicos de la comuna de Arica cuentan con una gestión organizativa y prácticas inclusivas que atiendan la diversidad de los estudiantes haciéndose cargo de forma efectiva de su quehacer pedagógico. Es decir, de qué manera la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica, región de Arica y Parinacota. Es fundamental conocer la realidad de estos establecimientos educacionales en cuanto a cómo están dando respuesta a la Ley de Inclusión, cómo están definiendo el aspecto organizativo en sus distintas áreas para impartir una educación de calidad.

En este contexto, a través de entrevistas informales con los docentes de la comuna de Arica, se manifiestan aspectos a mejorar en la gestión educacional, entre los cuales se destacan el no tener las competencias ni los medios ni recursos materiales y ni el apoyo de profesionales para impartir una educación inclusiva. Y en el caso de contar con algunos profesionales del PIE (Programa de Inclusión Educativa) ellos también carecen de la experticia y la experiencia para contribuir a diseñar, implementar y modelar sistémicamente una educación de calidad. Esta problemática requiere que los establecimientos educacionales capaciten a todos los

funcionarios: Directivos, Docentes, Asistentes de la Educación, Estudiantes, Padres, Madres y Apoderados, en la implementación de un contexto educativo que efectivamente respete las diferencias individuales. Ello posibilitará que todos y cada uno de los alumnos tengan acceso a una educación que satisfaga sus necesidades de aprendizaje y que supere todo tipo de discriminación.

Se debe desarrollar en la Región un nuevo paradigma educativo que permita un cambio en la cultura profesional en todos los actores educacionales de la Región de Arica y Parinacota, Comuna de Arica del Servicio de Educación Pública. Ello debe comenzar con las autoridades regionales y directores de los establecimientos educacionales, deben asumir que el nuevo desafío de la era presente es impartir una educación de calidad, en igualdad de condiciones y derecho para todos los estudiantes. Ello conlleva impartir una educación sin selección ni lucro, eliminando el copago y la segregación.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Interrogante Principal

¿Cuál es la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica, Chile durante el año 2020?

Interrogantes específicas

1. ¿Cuáles son los elementos determinantes en la gestión de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica, Chile durante el año 2020?

2. ¿Cuál es la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica, Chile durante el año 2020?

3. ¿Cuál es la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica, Chile durante el año 2020?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La necesidad de llevar a cabo esta investigación en la comuna de Arica nace de la alta cantidad porcentaje de alumnado extranjero, motivado a que la ciudad de Arica está ubicada en la XV región de Chile, frontera con Perú y Bolivia, siendo desde este último país el mayor flujo de inmigrantes hacia Chile. Le sigue el Perú, Colombia y República Dominicana, entre otros países, es así como el 72% de la matrícula total del sector son estudiantes extranjeros.

De acuerdo con la estadística del Departamento de Educación Municipal DAEM del año 2017, los establecimientos municipales que poseen esta situación son la Escuela Rómulo Peña Maturana con 286 estudiantes, la Escuela Regimiento Rancagua con 163 estudiantes, el Liceo Instituto Comercial con 147 estudiantes, el Liceo Jovina Naranjo Fernández con 132 estudiantes, y el Liceo Octavio Palma Pérez, con 110 estudiantes.

Además, la región es multicultural y la presencia de distintas etnias entre la población escolar constituye la presencia de la dimensión inclusiva en los distintos Colegios de la comuna de Arica. Los estudiantes que declaran procedencia étnica distinta corresponden al 27,6% de la matrícula total municipal.

En cuanto a la relevancia práctica se destaca que, según datos del DAEM (2017), entre las etnias se destacan: Aymara, Mapuche, Quechua, Atacameño, Diaguita, Colla, Rapa Nui. Ellos corresponden al 85,1% de los estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE), que se encuentran matriculados en establecimientos regulares de educación. Además, el 14,9% se encuentra en establecimientos especiales, reflejando el sentido inclusivo del sistema (DAEM, 2017). Esta condición de la matrícula es la que entrega características particulares a los establecimientos educacionales generando Proyectos Educativos Institucionales (PEI) proporcionándoles un sello intercultural significativo.

Las instituciones educacionales deben ser instituciones para todos y todas, favoreciendo la construcción de una sociedad inclusiva que incorpore y respete la diversidad de sus integrantes, como lo son las poblaciones vulnerables, pueblos originarios, diversidad sexual, religiosa, personas que sufren de la violencia de género, inmigrantes, personas en situación de calle, personas con discapacidad, y en general, todo grupo de personas que sea excluido de la sociedad.

La relevancia social se encuentra fundamentada en los 30 años de servicio del investigador en el sector municipal y más de 15 años en el sector particular subvencionado, le permiten señalar que los establecimientos educacionales del Servicio de Educación Pública continúan hoy en día impartiendo enseñanza sobre la base de un modelo antiguo y conservador. Éste, en lo sustantivo, conlleva los mismos espacios pedagógicos que han permanecido durante años en las mismas condiciones. Los avances que pudieren identificarse, no ha sido proporcional ni es significativo al profundo cambio que ha tenido la educación en Chile.

La organización de los establecimientos educativos se adecua a los formalismos y protocolos organizativos definidos desde los tiempos del DAEM, heredados posteriormente por Servicio Ministerial de Educación–SERME y actualmente por el Servicio Local de Educación Pública Chinchorro-. En cambio, en

el sector particular subvencionado, la estructura organizacional responde al liderazgo del sostenedor y su equipo Directivo.

La presente investigación tiene relevancia metodológica, debido a que sirve de referente para otros estudios que manejen la misma variable y adicionalmente, se destaca el trabajo con técnicas e instrumentos de apoyo para la recolección, el procesamiento y análisis de los resultados, teniendo además relevancia teórica dado que el análisis se llevó a cabo a partir de revisión bibliográfica de textos relacionados con las variables objeto de estudio.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Analizar la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas implementadas de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Identificar los elementos determinantes en la gestión organizativa de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020

2. Determinar la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020

3. Establecer la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

2.1.1 Antecedentes Internacionales

El primer antecedente es la tesis de Dora Huamán desarrollada en Lima titulada *Gestión escolar y prácticas inclusivas en la Institución Educativa General Prado, Callao*, cuyo propósito fue determinar la relación entre ambas variables y sus dimensiones. Con respecto a la metodología, el estudio se basó en un enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño descriptivo correlacional, no experimental de corte transversal. La muestra lo conformaron 72 docentes a quienes se le aplicó dos cuestionarios que midieron la percepción de la gestión escolar y las prácticas inclusivas en una institución educativa del Estado. Los resultados evidenciaron una correlación alta entre las variables gestión escolar y práctica inclusivas (0,790). Asimismo, se identificó una correlación alta entre las dimensiones organizacional, administrativa, pedagógica y comunitaria y la variable práctica inclusivas (0,782; 0,794; 0,761; 0,787, respectivamente). El antecedente se relaciona con la investigación dado que ambas trabajan con la misma variable, además se trabaja con el mismo tipo de investigación.

El siguiente antecedente es de María Garro con su tesis titulada *Una mirada genealógica de las Prácticas Educativas Inclusivas al interior de la Formación Docente*. Su efecto en el Instituto de Formación Docente Continua San Luis (1993-

2004). La investigación se realizó en el marco de la carrera del Doctorado en Educación en el ámbito de la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional de San Luis (Ord. N° 001-2013), la cual tuvo como objetivo reconstruir a partir del análisis de diversas fuentes documentales y testimonios orales utilizando la caja de herramientas de Michel Foucault, la historia de la formación docente. El inicio de la democracia en la provincia de San Luis marcó el punto de emergencia de la creación de un conjunto de profesorados con el propósito de satisfacer la falta de docentes titulados para el nivel medio. Estas prácticas se desarrollaron en un contexto de Expansión y Mejoramiento de la educación que incluyó un conjunto de tácticas y estrategias para su transformación. En este escenario, los profesorados se encontraron atrapados en unas relaciones de poder-saber entre la reproducción del funcionamiento de las Escuelas de Nivel Medio y las demandas de innovación y profesionalización presentes en los discursos políticos provinciales y nacionales de la época. Luego de un proceso de re-conversión, el Gobierno los cerró para crear uno en San Luis y otro en Villa Mercedes (1990). Podemos decir que estas instituciones constituyeron el blanco de prácticas inclusivas y excluyentes, cargadas de tensiones, resistencias y contradicciones que hemos intentado dilucidar en este trabajo. Aunque es una investigación de otro tipo tiene como aporte el manejo de la misma variable.

Este antecedente corresponde con la tesis doctoral de Flores, V (2017), titulada *Prácticas inclusivas en la formación docente en México en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí*, el cual fue un estudio descriptivo que buscó identificar las prácticas inclusivas de docentes que forman docentes en una Escuela Normal en México. Participaron ocho docentes y 247 estudiantes; se utilizó la Guía de Evaluación de Prácticas Inclusivas en el Aula (formatos de observación y estudiantes), el Cuestionario de Estrategias para Favorecer el Aprendizaje y se hicieron entrevistas semiestructuradas. Se calculó la correlación Rho de Spearman de 0,833 lo que muestra que hay correlación directa entre las variables, por lo tanto, los resultados sugieren que, aunque la percepción general es que el profesorado

participante tiene altas prácticas inclusivas, precisa mayores apoyos en las condiciones físicas del aula, metodología y relación maestro-alumno; asimismo, se identificó la necesidad de un plan de actualización docente que enriquezca conceptualmente al profesorado y propicie la implementación de la educación inclusiva dentro de la Normal. El aporte del antecedente a la investigación radica en tener un referente de con cuáles elementos se relacionan las prácticas inclusivas y la forma a través de la cual son presentados los resultados.

El siguiente antecedente es la tesis doctoral de Velázquez, E, (2016), titulada *La importancia de la organización escolar para el desarrollo de escuelas inclusivas desarrollada en México*. Esta investigación parte del compromiso de desarrollar un marco general de evaluación que permita identificar las relaciones que existen entre los aspectos organizativos de las escuelas poblanas y, en base a ellos, su proximidad o lejanía a la filosofía inclusiva. Con el objetivo de estudiar la organización escolar inherente a la integración educativa presente en algunas escuelas Puebla (México), la metodología que enmarca este estudio es la investigación evaluativa de enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) a través del estudio de casos. El instrumento fue diseñado para padres con hijos con discapacidad y se calculó la correlación de Pearson dando un valor de 0,725 lo que muestra que hay correlación directa entre las variables, permitiendo concluir que las escuelas tienen varias similitudes en su proceso de integración y aún tiene un largo camino por recorrer hacia la inclusión. La relación del antecedente con la investigación radica en que ambas hacen referencia a la organización e inclusión dentro de las escuelas, elemento fundamental en las instituciones educativas.

Luego, se tiene como antecedente la tesis doctoral de Sabando, realizada en el año 2016 y titulada *Relación entre el Grado de Inclusión y el Rendimiento Académico en las Escuelas Públicas de Primaria de Cataluña*, realizada en Barcelona. Esta aborda la relación entre la inclusión educativa y el rendimiento académico, a través

de un estudio de corte cuantitativo, en el que participaron 615 escuelas públicas de primaria de Cataluña. Este estudio fue desarrollado bajo una modalidad de investigación cuantitativa no experimental, de tipo descriptiva y correlacional. El instrumento fue enviado a la totalidad de la población de escuelas urbanas y públicas de primaria (1.126 centros), con el fin de asegurar el mínimo de respuestas requerido, obteniendo finalmente las respuestas de un total de 618 centros, de los cuales, 3 fueron eliminados por presentar errores en la codificación, con lo que la muestra depurada quedó establecida en 615 centros (con un error muestral máximo del 2,7%, y un nivel de confianza del 95%).

En el mencionado antecedente, el resultado arrojó un Alfa de Cronbach de 0,723; el cual es una fiabilidad aceptada de acuerdo a los estándares establecidos. Los hallazgos de este estudio obtenidos del análisis de correlaciones, entre la dimensión participación con la comunidad y el rendimiento, han llamado la atención dado a que el único resultado de dependencia que se observa es una relación significativa e inversa, entre esta dimensión y el rendimiento promedio en la competencia de catalán al analizar la totalidad de la muestra. Lo que se podría interpretar a la luz de los hallazgos de investigaciones del ámbito del bilingüismo, que explican el aprendizaje de la lengua catalana desde factores que ejercen una gran influencia como por ejemplo las actitudes hacia la lengua, la falta de continuidad lingüística entre el contexto social y familiar y el contexto escolar, el nivel de integración y adaptación escolar, entre otros. Finalmente, en la dimensión de formación permanente, los resultados evidencian limitaciones en la mayoría de las escuelas de la muestra para la implementación de instancias de formación y reflexión de la comunidad educativa. Siendo el aspecto más afianzado, el contar con un plan de acogida para los maestros que se incorporan recientemente a los centros. La relación del antecedente con la investigación actual se encuentra en que ambas hacen referencia a inclusión en las instituciones educativas.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Se debe destacar que como antecedente nacional se han seleccionado artículos científicos debido a que existe poca investigación que existe en el país en relación a las variables de estudio, lo que le da mayor relevancia a la investigación.

Este antecedente viene de la mano de los autores Laura Espinoza, Karen Hernández y Diana Ledezma, investigación realizada en el 2020, titulado *Prácticas inclusivas del profesorado en aulas de escuelas chilenas: Un estudio comparativo*. En la revista Estudios pedagógicos, el estudio tuvo como objetivo identificar y comparar las prácticas pedagógicas inclusivas que el profesorado declara ejecutar en dos colegios de la Región de Coquimbo, Chile. La investigación se efectuó desde el enfoque cuantitativo, considerando 88 docentes participantes de diversa formación pedagógica y años de experiencia. Se recogió información por medio del instrumento Guía de Evaluación de Prácticas Inclusivas en el Aula GEPIA. Se hallaron diferencias en algunas prácticas pedagógicas de aula, sobre todo considerando el sexo y la formación de base docente. Los hallazgos son relevantes, pues generan un panorama de las distintas prácticas pedagógicas implementadas, y sobre cuáles los docentes dicen efectuar mayores ajustes para dar respuesta educativa a la diversidad. La relación de la investigación con la actual es que manejan la misma variable y contextos similares.

Este antecedente es tomado de un artículo científico publicado en la revista Psicoperspectivas, titulado *Concepciones docentes para responder a la diversidad: ¿Barreras o recursos para la inclusión educativa?*, realizado en Chile en el año 2015 por Muñoz, López y Assaél, pertenecientes a la Universidad de Chile, el propósito fue identificar y analizar las concepciones docentes, a través de un diseño metodológico descriptivo analítico de carácter cualitativo en el cual se realizaron entrevistas episódicas a doce duplas compuestas por profesores de educación general y profesores de educación especial que realizan trabajo conjunto en el Programa de

Integración Escolar en cuatro establecimientos educacionales municipales de la Región Metropolitana de Santiago de Chile. En esta investigación se identificaron tres perfiles de concepciones denominadas: individual, dilemática e interactiva. Si bien la perspectiva individual es la más arraigada y, en gran medida, una barrera para la inclusión, la perspectiva interactiva compromete a los docentes a atenuar o eliminar las barreras para el aprendizaje y la participación; por su parte, la perspectiva dilemática plantea interrogantes a partir de la reflexión sobre la práctica y el desarrollo profesional.

La relación del antecedente con la investigación actual es el manejo de la variable inclusión educativa desde la mirada de los docentes, buscando respuestas a la diversidad, por ser una investigación mixta la variable se categorizó para la realización del análisis de los resultados.

2.2 Bases Teóricas del Estudio

2.2.1 Gestión organizativa

2.2.1.1 Definición

Sánchez (2006), define la gestión organizacional como el proceso en el cual los funcionarios de una institución llevan a cabo algunas actividades para el logro de los objetivos propuestos en sus planes y programas educativos, lo anterior con la función de cumplir con los objetivos estratégicos del centro educacional buscando plasmar la misión y visión de la institución en cada uno de los procesos.

De igual forma Cantón (2004), indica que la Organización Escolar, corresponde con una Ciencia de la Educación que considera muchas dimensiones de las organizaciones como es el caso de control y seguimiento

de los procesos no sólo internos sino externos y además, abarca el ámbito estructural en el cual se debe tomar en cuenta las áreas físicas de las escuelas que puedan ser intervenidas para realizar algún tipo de mejora.

Tamayo et al (2014), hace referencia a la gestión organizativa de las instituciones educativas destacando que los principales elementos a considerar con la misión y la visión, las cuales permitirán el desarrollo de estrategias que permitan la mejora continua de las actividades de los centros educativos, es por ello que se considera una buena gestión aquella cuyo punto de partida es el talento humano y toma en cuenta las condiciones laborales como un aspecto relevante en su labor directiva.

De igual forma se debe destacar que en la gestión organizativa las necesidades del personal y funcionarios son importantes debido a que las emociones con determinantes en el comportamiento de los individuos, por lo que si se sienten bien harán un buen trabajo y si se sienten mal su trabajo será de poca calidad, es así como una buena gestión busca generar en su personal destrezas y habilidades específicas que permitan el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El mismo autor, Tamayo et al (2014), destaca que un buen ambiente físico, la seguridad laboral, los procesos de supervisión y las relaciones con los compañeros de trabajo son factores relevantes de los cuales la gestión organizativa de las instituciones educativas deben estar atentos para reconocer la fortalezas y contrarrestar las debilidades del centro educativo.

Para Sotelo y Figueroa (2017), “La gestión organizacional, es la planificación de todas las acciones que contribuyen al pleno funcionamiento de un sistema, lo que resulta en la realización de tareas, metas y / u objetivos generales” (p. 12), para el caso de la investigación actual se debe trasladar esta definición al contexto educativo por lo que se puede decir que la gestión

organizacional, es la que permite alcanzar los objetivos institucionales para cumplir con los requerimientos del Mineduc en cuanto a ofrecer una educación de calidad con resultados positivos.

Para los mencionados autores, una buena gestión permite liderar de manera eficiente a las personas, esto se traduce en mejoras en la praxis educativa, individuos motivados y que se involucran en los procesos de enseñanza y aprendizaje proponiendo estrategias de crecimiento y el aprovechamiento de los recursos disponibles en el centro educacional. Se debe destacar que estas estrategias deben estar alineadas en la visión institucional y los planes de mejoramiento educativo.

Una buena gestión organizativa se preocupa por promover el desarrollo de los docentes, no sólo es responsable de evaluar su desempeño sino de promover mejoras y beneficios para la entrega de mejores resultados. Como gestores educacionales los líderes se preocupan tanto por los funcionarios que tienen buen desempeño como los que rinden menos.

Ramírez, Salazar y Soler (2014), destacan que la gestión organizativa tiene como objetivo potenciar los recursos, capacidades y habilidades de todos los individuos de la institución educativa mediante el uso de herramientas que converjan en la creación de competencias en el marco de una gestión sana y efectiva. La gestión organizativa, con sus indicadores será efectiva siempre y cuando tengan bien definidos los objetivos de la institución considerando que éstos son los que la van a distinguir de las otras instituciones para orientar acciones que permitan la gestión integral del talento humano.

Pérez y Rivera (2015), indican que para una buena administración se debe definir un modelo de gestión adecuado, esto relacionado con el ámbito gerencial, para la educación es exactamente igual, para que los objetivos

pedagógicos se cumplan es necesario que la directiva aplique una buena gestión organizacional con un buen liderazgo, una buena gestión pedagógica, buena gestión administrativa y financiera y una eficiente gestión de la comunidad.

Si bien existen diferentes tipos de gestión organizacional en las empresas, algunos de estos se pueden implementar en las instituciones educativas y mantener el estándar requerido por el Mineduc, debido a que la gestión organizacional comprende un conjunto de prácticas y estrategias que conducen a un modelo con resultados positivos. Por lo anterior, se deben definir bien los procesos educativos, hacerle seguimiento y control a las prácticas dentro y fuera del aula y asignar correctamente los recursos (humanos, financieros, materiales y tecnológicos) para mantener los estándares de calidad en el servicio de enseñanza.

Los modelos en la gestión organizacional son: gestión por resultados, gestión democrática, gestión basada en procesos y gestión centralizada. En cuanto a la gestión por resultados, se puede decir que se basa en el cumplimiento objetivos de la organización de acuerdo con la planificación estratégica, al involucrar a todos los actores sociales de la institución y tiene que ver con el seguimiento y verificación de los procesos comparando resultados obtenidos con anterioridad con los actuales para poder proponer mejoras si es necesario. En este primer modelo todos conocen sus funciones y las responsabilidades de sus cargos.

El segundo modelo se denomina gestión democrática, en la cual todos los funcionarios participan en la toma de decisiones, es un proceso de gestión colaborativa y de participación activa, en este el líder tiene una relación cercana con los funcionarios lo que permite que todos manejen la

misma información y a la hora de enfrentar los problemas buscan soluciones conjuntas, se basa en transparencia y comunicación.

El tercer modelo, es el de gestión basada en procesos, el cual se centra en la búsqueda de una mejora constante resultado del monitoreo y evaluación de los métodos de enseñanza para implementar mejores prácticas, además, busca mejorar los canales de comunicación y sistematizar los procesos para darle mayor fluidez y que estén alineados con la visión institucional.

El cuarto modelo, es la gestión centralizada, donde las decisiones se centran en el líder, es el director el centro de todo y el veedor del cumplimiento de lo establecido en las normas, además, requiere el control exhaustivo del rendimiento. En este caso las decisiones son unilaterales y es el líder o directivo el que tiene plena potestad de decisión.

Es importante conocer las herramientas de gestión organizacional, que permitirán seleccionar el modelo adecuado y las estrategias para optimizar las rutinas de trabajo, estas son: Análisis FODA, Cuadro de mando integral, Indicadores clave de rendimiento, Objetivos clave y resultados, Diagrama de flujo, Mapa de proceso, entre otros.

Vale la pena recalcar que, Cedeño y Velásquez (2016), hacen ver que la adecuada implementación de un modelo de gestión organizativa permite identificar las actividades necesarias para el logro de los objetivos institucionales, es decir, actividades que permitan eficiencia y eficacia en los procesos de formulación, implementación, control y evaluación de procesos. Los mencionados autores hacen ver que el modelo de gestión organizacional permite crear estrategias y utilizar herramientas orientadas a prevenir y organizar habilidades individuales y colectivamente en el personal, ayuda a la gestión del conocimiento para que todos los departamentos estén coordinados

entre sí, con una comunicación efectiva, contribuye a establecer mejoras en los procesos y entrega herramientas organizativas teniendo en cuenta las necesidades de cada institución; lo anterior con la integración con los sistemas y tecnologías de la información

Se debe agregar que, en los centros educacionales al trabajar con personas se debe hacer seguimiento a los procesos para coordinar actividades que permitan el cumplimiento de los planes de mejoramiento educativo de cada institución, establecer acciones y coordinar acciones en beneficio de todos que permitan mantener la calidad de la educación.

2.2.1.2 Características

La gestión posee una serie de características que comprenden ciertos factores como el ambiente donde se lleva a cabo la educación, la diversidad y complejidad de las acciones educativas, a saber:

- a. Planificada, requiere de planes temporales y espaciales.
- b. Controlada, a fin de garantizar el cumplimiento de los planes.
- c. Desconcentrada, para hacer factible el servicio educativo.
- d. Coordinada, requiere de concordancia y armonización.
- e. Interdisciplinaria, requiere del esfuerzo de diversos especialistas.
- f. Dinámica, sea rápida, flexible y eficaz.
- g. Innovadora, introducir nuevos métodos y procedimientos.
- h. Participativa, lograr el aporte de los grupos sociales y comunidad.

Los elementos de gestión básicos para el desarrollo de una gestión organizacional en términos de indicadores son: liderazgo, gestión curricular, gestión administrativo-financiera y gestión de la comunidad (Farfán, 2015).

Para Cárdenas (2012), la gestión pedagógica se caracteriza por una serie de elementos entre los cuales se puede destacar:

a) Lo característico o distintivo en lo académico, los docentes deben conocer la realidad educativa de cada institución para entregar calidad en sus clases.

b) El perfeccionamiento de habilidades para compensar las debilidades, los docentes deben contar con las competencias y habilidades que les permitan entregar una enseñanza activa y participativa, deben cultivar la empatía, ser comunicativos y mantener un trato cordial, entre otros.

c) Mantener el cooperativo, esta debe ser una característica básica en la praxis educativa para que el proceso de enseñanza sea de forma satisfactoria, es así como con liderazgo y una actitud organizativa se puede llegar a consenso de las actividades pendientes por realizar.

d) Inicio al descubrimiento académico, fomentando el trabajo en equipo y entregando capacitaciones que permitan la innovación de los conocimientos y de las estrategias para el logro de objetivos comunes cumpliendo con lo establecido en los planes de gestión docente.

e) Advertencia y disposición competitiva, se debe promover la igualdad pero sin dejar de lado el impulso necesario para la pro actividad dando instrucciones y orientaciones de forma permanente durante la gestión.

f) Cultura organizacional relacionada por la perspectiva de cambio, manteniendo siempre objetivos palpables y realizables que permitan la solución de los problemas que se presenten.

2.2.1.3 Indicadores de la gestión organizativa

Entre los indicadores que, el ministerio de educación destaca en el caso de la gestión organizacional de las instituciones educativas se tienen: liderazgo directivo, gestión pedagógica, gestión administrativa y financiera y gestión de la comunidad (Mineduc, 2015).

Liderazgo Directivo, el director como líder es una persona capaz de motivar a su equipo de trabajo para el logro de los objetivos y metas de la institución educativa que permitan perfeccionar el proceso de enseñanza y aprendizaje de los alumnos. Es una persona que no sólo debe influenciar de forma positiva a su equipo sino que tiene el compromiso de dirigirlos hacia los procesos de cambio y el logro del aprendizaje significativo. Un director que ejerce su liderazgo será capaz de indagar y comunicarse con su personal y sus estudiantes para proponer mejoras que evidencien su compromiso con todos los involucrados en el proceso educativo, será un catalizador y desarrollador de habilidades y capacidades docentes para el mejoramiento de las condiciones de trabajo.

Entre las características del director como líder se pueden destacar que debe poseer los conocimientos técnicos que permitan constituir los objetivos de aprendizaje de los estudiantes, brindar el apoyo que requieran los docentes en didáctica, pedagogía u otros temas técnicos, planear las técnicas de monitoreo de los aprendizajes. Además, debe poseer un buen manejo de las emociones y situaciones propias y de los compañeros de trabajo y estudiantes, lo que implica, la capacidad de adaptarse a diversos contextos. Está

relacionado con la motivación y mantener el buen clima en la escuela a través de la apertura de espacios de participación, escucha activa, y una organización estructural sistemática para mantener procesos escolares eficientes y de calidad en la escuela.

Salvador y Sánchez (2018), opinan que el liderazgo directivo en el sistema educativo debe estar centrado en la eficiencia de las actividades de la dirección, la gestión debe ser de calidad, basada en el consenso de los funcionarios, de esta manera se evitan los conflictos y se mejoran las relaciones en los miembros de la institución. Por lo tanto, se debe proponer estrategias que permitan la formación de individuos integrales, solidarios, proactivos, emprendedores y capaces de analizar las situaciones antes de reaccionar.

Para los mencionados autores, un liderazgo directivo tiene relación directa con el desempeño docente, debido a que le permite al líder anticiparse a las situaciones y motiva a los funcionarios para fomentar buenas relaciones entre ellos y los estudiantes preocupándose de su crecimiento y la entrega de buenas clases en su praxis diaria. El buen líder, promueve relaciones efectivas, evita los conflictos e incentiva el dialogo, además logra cohesión institucional.

A su vez, los autores Simbron y Sanabria (2020), destacan que los líderes guían y enseñan a todos en la organización, tienen la capacidad de dirigir la institución y obtener buenos resultados debido a que entrega instrucciones detalladas y escucha la opinión de todos los actores sociales al momento de la entrega de soluciones a las diversas problemáticas que se puedan presentar. Un director que es líder genera un clima de confianza y promueve técnicas donde los estudiantes resulten beneficiados mediante la adquisición aprendizajes significativos. Para los autores:

...el liderazgo es cualidad de la persona que lo ejerce y también puede constituirse en una característica de la gestión de la institución, en la que personas con liderazgo participan de un proceso liderado por el director, coordinando y contribuyendo al éxito de los resultados y metas de la organización (Simbron y Sanabria, 2020, p.60).

A partir de lo anterior, se puede decir que el líder tiene la capacidad de influir en su equipo y aportar al buen desempeño para la consecución de los objetivos institucionales, dirigir a los miembros del equipo y aprovechar las habilidades de cada uno para la solución de situaciones que se presenten en la escuela.

Gestión pedagógica, una buena gestión en el área de pedagogía tiene que ver con el quehacer de la escuela y los integrantes del proceso de enseñanza y aprendizaje, es un proceso que tiene que ver con la utilización de materiales y recursos pedagógicos y didácticos para mejorar la metodología de las clases, la evaluación de los aprendizajes y en general las prácticas educativas. Esta gestión dice relación con la tarea de los profesores en su día a día, la implementación de planificación y programación específica adecuada a los estilos de enseñanza, al fortalecimiento de las habilidades docentes y la actualización de material para los profesores, entre otros.

Peñares (2019), destaca que la gestión pedagógica, se encarga de coordinar acciones que permitan robustecer el proceso académico para alinear su práctica al desempeño de los propósitos académicos, se caracteriza por desarrollar actividades para el cumplimiento de metas específicas, es por lo anterior que esta gestión demanda una estructura sistemática para ordenar la labor de los educadores. En la gestión pedagógica, la actividad educativa, tiene que ver con el trabajo sistematizado que colabore con los procesos de

aprendizaje y que cumpla una acción formativa tanto en docentes como en funcionarios y estudiantes.

En otras palabras, Mejía, (2014) citado por Peñares (2019), destaca que este tipo de gestión tiene que ver con disposición para visualizar las dificultades de aprendizaje como fortalezas y oportunidades para contrarrestar debilidades y amenazas. Es así como Palacios (2012), habla de los componentes de la gestión pedagógica, a saber:

- i) La organización económico-social efectiva: la organización mutua; los arreglos y la estructuración de poderío; los modelos de organización general; las cualidades formativas y las innovaciones de la organización socioeconómica en su conjunto.
- ii) Las tipologías específicas de la extensión institucional oportuna a una determinada alineación social: el principio y las tipologías de la actividad de la organización benéfica; los espacios de la existencia mutua supeditados a tecnologías de institucionalización, específicamente el pedagógico; la organización asociativa preponderante; las actividades de autentificación colectiva; las políticas sensatas y la variedad de modelos de gestión mutua ampliamente registradas.
- iii) Los modelos de organización existentes: los cuales deben ser positivos, adecuados y acordes a los programas que tenga cada institución y sus planes de mejoramiento, además deben cumplir con los factores legales característicos de la escuela y mostrar claramente los roles del personal, las cualidades formativas subyacentes, entre otros.
- iv) Las actividades de interrelación personal: éstas comprenden las áreas sociológicas; la diferencia y variedad del asunto de interrelación personal; pluralidad del contexto de interrelación

personal al interior de cada sección organizacional y las cualidades e beneficios en tales acciones de interacción o interrelación social.

v) La intervención propia, la práctica grupal o de equipo; la labor particularizada; las cosas de competitividad; los elementos fijados para la competitividad; la idea que se posee de las actividades sociales y colectivas, y la evocación formativa de la acción en el ámbito organizacional y educacional. (p. 20)

Tanto el liderazgo como la gestión pedagógica, son elementos esenciales en la educación, debido a que la academia demanda investigación y conocimiento además de empatía para que el proceso de adquisición de conocimiento se dé de manera que cada uno de los partícipes de esa educación adquiera los conocimientos que le permitan aplicarlos más adelante en estudios superiores o en su vida diaria.

Para Simbron y Sanabria (2020), la gestión pedagógica está relacionada con el liderazgo pedagógico, debido a que los directivos deben desarrollar habilidades de tipo conceptual y humanístico que le permitan desarrollar un trabajo colaborativo para el logro de los objetivos institucionales. Es así como, este liderazgo permite a la gestión generar una mayor participación de docentes y estudiantes en la vida escolar, tener una organización abierta, autónoma y flexible que permita la toma de decisiones democráticas.

Es en esta gestión donde se visualiza una evolución en las prácticas docentes y en los aprendizajes, haciendo que la comunidad educativa aproveche las oportunidades de aprender de los logros y de los errores, en este caso el liderazgo conlleva a una labor transformadora en el aula y fuera de ella.

Gestión Administrativa y Financiera, corresponden con estrategias y acciones que tienen que ver con los recursos de la empresa tomando en cuenta la parte humana, económica, física, seguridad personal y laboral, control y supervisión de los funcionarios e integrantes del centro educacional, de igual forma tiene que ver con privilegiar los procesos de enseñanza y aprendizaje manteniendo las normas de la institución. Dicha gestión tiene como objetivo facilitar la toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos de la institución por parte de todos los miembros de la comunidad sin privilegiar los intereses individuales antes que los colectivos.

Cavassa (2004), destaca que la gestión administrativa recae sobre los líderes directivos, éstos son los que toman decisiones con respecto a la planta física, horarios laborales, manejo de los recursos y otros elementos que permiten el funcionamiento normal de las instituciones educativas. Las finanzas, por su parte tienen que ver con los gastos y las inversiones o distribución de recursos en las diversas necesidades de la institución. La calidad de las decisiones en esta gestión es fundamental debido a que se deben cumplir con requerimientos específicos del ministerio de educación y además las necesidades propias del entorno educacional.

La dotación de insumos, es la decisión más difícil que debe tomar la gerencia educacional, por lo que el responsable debe tener formación administrativa que le permita desempeñar labores como: preparación de cálculos presupuestarios, elaboración de registros contables que cumplan con las normas legales existentes, administración de las compras, elaboración de reportes con información de los docentes, generación de ingresos, especificidad de gastos, gestión de los recursos para la enseñanza y el aprendizaje y sostenimiento de instalaciones físicas y mecanismos de trabajo de la institución, entre otros.

El autor, Quispe (2020), hace referencia que una gestión financiera eficiente tiene periodos de trabajo, tal es el caso de la diagnosis, organización, cumplimiento, control y valoración lo que avala que el trabajo o la gestión sea eficiente. Lo anterior es importante, debido a que todos son elementos importantes en la planeación estratégica para lograr que la institución educativa mejore su gestión.

La gestión de estos recursos demanda una buena comunicación de todos los miembros del centro educacional, lo cual actúa como instrumento eficaz que permite el cumplimiento de la planificación y programación establecida en la institución educativa. La importancia del buen manejo de los recursos tanto en la individualidad como en el colectivo tributa a una educación de calidad.

Una buena administración educativa, orienta todos los esfuerzos de la organización escolar para direccionar los logros educativos es por ello que Durand (2019) indica que una buena gestión administrativa financiera debe conseguir que la institución se sostenga en el tiempo y permita el desarrollo de la praxis educativa, además debe ayudar a la gestión directiva en el diseño del presupuesto anualizado considerando las necesidades y el fiel cumplimiento de las normas establecidas en beneficio de la educación, entre otras cosas.

Para el logro de lo anterior, el director debe responder a las necesidades del sistema escolar garantizando el bienestar colectivo considerando que se debe elaborar un presupuesto con la finalidad de cubrir las necesidades de la institución, controlar los procesos, adquirir y mantener los bienes inmuebles de la institución, mantener motivado al personal, elaborar proyectos que involucren a todos los actores sociales. Entre los factores que influyen el desarrollo integral de la gestión administrativa y financiera se tiene la contabilidad, la cual se encarga de controlar y

sistematizar el patrimonio y de adquirir los bienes materiales e inmateriales para el correcto funcionamiento de la institución educativa.

Gestión de la Comunidad: esta gestión tiene que ver con la forma en la cual se relaciona la escuela con la comunidad donde se encuentra, debe interesarse en la condición y necesidades de sus estudiantes y apoderados y en la demanda del entorno cercano. De igual forma, tiene que ver en la integración y participación de la institución con las empresas y centros educativos cercanos, tomando en cuenta todas las organizaciones sin importar si son estatales. Municipales, civiles, entre otras. Lo anterior, con el objetivo de crear asociaciones para mejorar la calidad de la educación.

Para Barreto y Rojas (2021), la razón de ser de los centros educativos son las personas que hacen vida en cada uno de ellos, los cuales cumplen diferentes roles dentro y fuera de la praxis educativa, es por ello que para entender esta gestión, se hace preciso citar la definición de comunidad educativa establecida en la Ley General de Educación (art. 6) la cual se encuentra dispuesta en el artículo 18 del decreto 1860: “la comunidad educativa está constituida por las personas que tienen responsabilidades directas en la organización, desarrollo y evaluación del Proyecto Educativo Institucional que se ejecuta en un determinado establecimiento o institución educativa” (1994:115).

Es por lo anterior que se puede afirmar que la gestión de la comunidad invita a los directivos a identificar al conjunto de personas que tengan participación esencial en el contexto escolar para hacerlos partícipes de su gestión, de esta manera le dará valor pedagógico al rol de cada uno permitiendo alcanzar las metas institucionales. La gestión de la comunidad invita a socializar con todos los miembros del centro educativo y orientarlos a

ser ciudadanos autónomos fomentando el diálogo y el desarrollo de habilidades basadas en la equidad y la comunicación.

En la gestión de la comunidad es importante mantener un clima organizacional y una convivencia armónica, lo cual es responsabilidad de la gestión directiva y organizacional. En cuanto al clima organizacional, se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de una organización y que tiene relación con el grado de motivación de los individuos para el desempeño de sus actividades, es por ello que si el personal está motivado tendrán una conducta favorable en el quehacer educacional, de lo contrario, tendrán un comportamiento desfavorable.

De la misma forma, Goncálvez (1997, citado por Pérez y Rivera, 2015) hace referencia al clima en las escuelas y lo describe como la mirada de los docentes y funcionarios que afecta directamente su desempeño laboral dentro y fuera del aula de clases. Asimismo, Brow y Moberg (1990, citados por Pérez y Rivera, 2015) muestran el clima organizacional como una serie de particularidades internas de la organización y que son evidencia clara de la percepción que tienen de ella cada uno de sus miembros.

De acuerdo a lo expuesto se puede decir que el clima organizacional tendrá un efecto positivo o negativo en la gestión de la comunidad dependiendo de cómo se sientan los miembros de esa comunidad escolar, es por ello que, si se espera obtener resultados positivos la gestión organizativa del centro educacional debería mantener un buen clima organizacional planteando estrategias para la toma de decisiones que les permita dirigir bien el capital humano que poseen.

En cuando a la convivencia armónica, se puede decir que es de suma importancia en el proceso educacional debido a que genera un valor importante en el desempeño de las personas, una buena gestión logrará que se

cumplan los objetivos institucionales generando un compromiso de todos los actores sociales del centro educacional. Un buen gestor directivo es capaz de promover un clima de confianza y colaboración entre el establecimiento, los estudiantes, padres y tutores, garantizar la articulación del proyecto educativo institucional con las características del entorno, relacionarse con instituciones de su comunidad para potenciar el proyecto educativo institucional y los resultados de aprendizaje de los alumnos, generando redes de apoyo pertinentes, entre otros aspectos.

2.2.2 Prácticas Educativas Inclusivas

2.2.2.1 Definición

Las prácticas inclusivas (PI) implementadas por los profesores son uno de los elementos más importantes a nivel educativo, según Booth & Ainscow, (2002), las PI tienen que ver con las actividades del docente para lograr su práctica educativa de forma integral para brindar una educación de calidad. Lo anterior es respaldado por Fernández (2013), quien asegura que las prácticas inclusivas constituyen una de las dimensiones más importantes en el desarrollo integral de los estudiantes.

Las prácticas educativas inclusivas, requieren modificar la organización en el centro educacional, establecer aulas donde los estudiantes puedan expresar sus inquietudes, que tanto profesores como alumnos se sientan bien ante los cambios y sean capaces de reconocer la diversidad como un aporte a los procesos de enseñanza y aprendizaje (Echeita & Ainscow, 2010).

En síntesis se puede decir que las PI deben satisfacer las necesidades de los estudiantes poniendo en práctica el diseño de recursos considerando las características particulares y generales de los estudiantes, implementar

diferentes estrategias de enseñanza para mejorar los aprendizajes, entregar una flexibilidad en el curriculum que le entregue la libertad a los estudiantes para decidir lo que aprenderán y el momento adecuado para ello, las PI deben brindar actividades motivacionales con diferente grado de complejidad para organizar los tiempos y se cumplan los programas educativos (Rubio, 2015).

Las prácticas inclusivas involucran precisamente la responsabilidad de todos los involucrados en el proceso de enseñanza. Como señala Wehmeyer (2009, p.59) se deben exigir "prácticas inclusivas de tercera generación". Según esta terminología, la inclusión de primera generación es aditiva por naturaleza, es decir, los recursos y los estudiantes se agregan a las aulas de educación ordinaria. Las prácticas de segunda generación se centran en la mejora de las aulas en general. Y la tercera generación de prácticas inclusivas pone el énfasis en la calidad de los métodos educativos que se utilizan. Nada de la primera o segunda generación inclusiva es obsoleto o insignificante, pero es importante centrar la atención en asegurar una educación de alto nivel de calidad para todos los estudiantes. El énfasis está en lograr altos niveles de éxito y participación de todos en el aula de educación general u ordinaria. Como señala Escudero,

Es poco probable que haya buenas prácticas de enseñanza donde no haya habido una preparación relevante (en valores, creencias, concepciones, métodos, etc.), donde no sea posible acceder a buenos materiales y a experiencias de otros, o donde no sea posible crear equipos de enseñanza. (Escudero, 2009, p. 128, citado por Soldevilla y col, 2017)

Sanahuja, Moliner, y Benet, (2020), destacan que la educación inclusiva está relacionada con los derechos humanos, es por ello que se puede ver como una educación para todos, comprometida con una educación igualitaria y de calidad.

Las prácticas educativas inclusivas, confluyen en la necesidad de una educación de calidad que se preocupe por todos los estudiantes y promueva su participación en las clases minimizando las barreras de aprendizaje que pueden existir en los diferentes contextos escolares. Es una estrategia que permite responder a la diversidad desde la sociedad, las estrategias y prácticas educacionales desde la mirada del docente, directivo, apoderados y funcionarios hacia los estudiantes.

Lo anterior nos lleva a fomentar una pedagogía inclusiva en el aula basada en diversas herramientas metodológicas, evaluaciones y autoevaluaciones que entregan le autenticidad, y en el intercambio de roles, donde el profesor es un facilitador y el estudiante es el protagonista del proceso de enseñanza para obtener un aprendizaje significativo.

Las PI buscan garantizar que las herramientas en el aula cumplan con las necesidades de aprendizaje de todos y todas para que todos los estudiantes puedan participar equitativamente de los procesos en los saberes formales y no formales. Es labor del docente poner a disposición de los estudiantes los recursos didácticos del centro educativo para garantizar un aprendizaje activo (Booth y Ainscow, 2015, citados por Sanahuja, Moliner y Benet, 2020).

En este sentido, se puede decir que una institución educativa que promueva la inclusión mediante la participación de todos sus actores sociales será el motor que potencie los cambios en la calidad de la educación, cambios que se miden a través de la evaluación y control de las prácticas docentes en las escuelas (Lledó y Arnaiz, 2010 citados por Sanahuja, Moliner y Benet, 2020). Este análisis involucra a todos los funcionarios y estudiantes del centro educacional y tiene un rol relevante en las prácticas inclusivas porque los convierte en protagonistas en la toma de decisiones y sus opiniones son relevantes al momento de la evaluación de la implementación de las

mencionadas prácticas (Simón, Echeita y Sandoval, 2018 citados por Sanahuja, Moliner, y Benet, 2020).

Expuesto lo anterior se puede decir que, la educación inclusiva abarca características como: capacidad, idioma, cultura, género, entre otros, que son factores considerados a nivel mundial como elementos que permiten disminuir los procesos de exclusión social y favorecen la inserción de los alumnos en las clases, brecha que se acrecienta en muchas ocasiones por la desventaja que poseen a nivel social, cultural o económico.

La educación inclusiva, en las prácticas inclusivas, constituye la aspiración de una educación de calidad para todos los estudiantes, igualando las oportunidades y generando mejores expectativas. En términos de la Conferencia de Salamanca sobre las necesidades educativas especiales se señaló que las escuelas debían encontrar la forma de educar con éxito a todos los niños (UNESCO, 1994, citado en Echeita y Sandoval, 2002). Este tipo de educación abarca aspectos como la integración escolar, educación compensatoria y atención a la diversidad.

Continuando con lo anterior, la educación de este tipo tiene que ver con la integración escolar, y no como está siendo aplicada con ciertas restricciones dejando por fuera algunos elementos relevantes para la inclusión como lo es habilitar los espacios físicos, es decir, no basta con habilitar los programas y recibir estudiantes con necesidades especiales sino adaptar la institución y sus espacios comunes a través de una transformación real.

A su vez, trasciende a la educación compensatoria porque, con frecuencia, recurre a prácticas excluyentes, por ejemplo: sacando del aula a algunos estudiantes en función de sus características, con currículos centrados en lo elemental o esencial y con el riesgo de reproducir las desigualdades que

pretende compensar. Las diferencias existentes entre estudiantes, la diversidad, es el recurso fundamental para la puesta en práctica de la educación inclusiva.

Este tipo de educación busca comprender a los estudiantes y entregarles diversidad en los servicios educacionales de manera empática, no imponiendo elementos diferenciadores sino, más bien, entregando elementos comunes según la singularidad de los alumnos promoviendo la inclusión (Echeita y Sandoval, 2002).

El modelo educativo que se encuentra basado en prácticas inclusivas tiene como base fundamental una educación centrada en los estudiantes y las actividades que pueden desarrollar dentro y fuera de las aulas para que se sientan cómodos y protagonistas de su proceso de enseñanza involucrando a la comandad en general dentro y fuera de la escuela.

Luego de lo expuesto se puede decir que ciertos elementos clave para desplegar metodologías educativas en los centros educacionales y que dan fuerza a las prácticas educativas inclusivas son: la implementación de contextos participativos y comunicativos, políticas educativas coherentes con la realidad de la institución, la apropiación de los cambios y propuestas educacionales democráticas, entre otros.

En la actualidad, se sugiere que se analice la realidad de cada escuela para poder establecer las prioridades y necesidades, con lo cual se podrá suprimir las barreras de participación igualitaria y permitiendo la participación de todos en la gestión, siempre la guía del director quien es garante de la planificación, implementación y control del proyecto educativo.

Éstas prácticas permiten crear y desarrollar actividades para involucrar a los estudiantes, a los apoderados y a los docentes, proveyendo un clima que favorezca la participación de todos, fomentando una visión de futuro

institucional compartida, centrado en la institución, mediante la utilización de diversidad de recursos para crear redes de apoyo entre todos los miembros de la institución y su entorno, es así como la implementación de acciones conjuntas en planes de mejoramiento en el que se involucren servicios como: Sanidad, Ayuntamiento, entre otros, en un municipio o región beneficia el progreso de prácticas inclusivas a nivel social y educacional y la mejor utilización de los recursos.

Sin dejar de lado la incorporación de estrategias de investigación participativa en las prácticas educativas, motivando e impulsando a los docentes y funcionarios a participar en procesos de recogida y análisis de datos para la toma de decisiones, estableciendo estrategias metodológicas de investigación para valorar el progreso e impacto de las iniciativas y prácticas escolares en los centros educativos.

2.2.2.2 Ámbitos de las Prácticas Educativas Inclusivas

Para el Mineduc (2015), las prácticas inclusivas que se encuentran instaladas en los establecimientos educacionales poseen principalmente dos perspectivas o ámbitos, estos son: pedagógico y estructural, los cuales están determinados por una serie de elementos relevantes que los caracterizan.

Ámbito pedagógico, para definir este ámbito se toma como referencia lo que indica la UNESCO (2005, 14), destacando que la educación inclusiva es un proceso que responde a las diferentes necesidades de los y las estudiantes que poseen algún tipo de discapacidad o desventaja frente a otros, entregándoles una mayor participación en las actividades educativas, culturales y sociales para minimizar la exclusión a la que muchas veces se enfrentan en las escuelas y que los pone en desventaja en el sistema educativo chileno. Estos

cambios tienen que ver con modificaciones en los enfoques y estrategias de la educación tradicional cumpliendo con la responsabilidad del ministerio de educación que es brindar educación a todos por igual

La educación inclusiva tiene como objetivo entregar respuesta a las necesidades educativas tanto en entornos formales como no formales y su deber es integrar a los alumnos a un régimen de enseñanza convencional transformando los entornos de aprendizaje y los sistemas educativos. En resumen, permite a los docentes y alumnos sentirse cómodos y acoger la diversidad como una normalidad y no como una problemática que resolver, este sería el principal desafío en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Ámbito estructural, en el trabajo realizado por, Juan J. Leiva Olivencia María de los Ángeles Gómez Gerdel, Universidad de Málaga, señalan que:

Siendo la inclusión un paradigma que ha desencadenado debates en todas partes del mundo donde, pasa a convertirse en una variable contextual, Echeita y Aincow (2011, 4-5) han realizado diferentes trabajos en colaboración con investigadores de diversos sistemas escolares con realidades muy distintas revelando que, para hablar de una definición de inclusión conviene tomar en cuanto los siguientes elementos: en primer lugar, que la inclusión es un proceso es decir, es continua, siempre se puede optimizar y es dinámica. En segundo lugar, busca la presencia, la participación y el éxito de todos los estudiantes, en otras palabras, a hacer visible lo invisible, a mejorar la educación y convertirla en un hecho democrático donde la participación cobra sentido. En tercer lugar, la inclusión precisa la identificación y eliminación de barreras. Cabe indicar que, estas pueden ser actitudinales, bien sea a nivel de políticas educativas, por profesionales de la docencia o la sociedad en general como consecuencia de culturas y creencias alejadas del paradigma en cuestión; urbanísticas y arquitectónicas concernientes a las infraestructuras, y obstáculos físicos como los bordillos, por ejemplo. Desde esta perspectiva, se da lugar al concepto de diseño universal, de manera que, se toman en cuenta las necesidades de las personas que funcionan de forma diversa en la sociedad a la hora de diseñar objetos y/o espacios y lugares. (Leiva y Col, 2015:186)

2.2.3 Aspectos generales de la inclusión educativa

La educación inclusiva en Chile, es un movimiento que ha ganado terreno con el paso de los años y actualmente no solo se ve en las escuelas de educación especial sino en todos los centros educativos, es por ello que ha generado ventajas para los estudiantes en el tema de discapacidad. Sin embargo, en el quehacer educativo, ha traído cierta problemática producto de la tradición bio-médica que ha caracterizado la Educación Especial en términos históricos. Ello ha generado una limitación dado que ha marginado de la inclusión educativa a comunidades que están al margen de dicha concepción tradicional.

La consideración de dichas comunidades debiera ser sustentada en los derechos humanos, constituyendo así un imperativo mandato en relación con la calidad de la educación en Chile, cuyo acceso debe ser garantizado para todos y todas, es decir, todos los estudiantes deberían tener participación igualitaria. Ello constituiría el cumplimiento en el espíritu y la letra del mandato que establece que todos los individuos, independiente de su etnia, género, condición física, formas de aprendizaje, entre otros, deben gozar y ejercer el derecho a la educación (UNESCO, 2004)

Así mismo, la UNESCO razona que la educación inclusiva es una educación que toma la diversidad, como aquella donde todos los individuos participan de la misma forma en las aulas de clase, no sufren discriminaciones y son integrados de forma natural en el sistema educativo con igualdad de oportunidades (UNESCO, 2003)

La educación inclusiva surge de la certidumbre hoy universal: Donde se muestra que la educación es un derecho fundamental de todos los individuos y que esta es la base de una sociedad más justa, derecho que no sólo debe estar en el papel

sino que debe ser puesto en práctica de manera efectiva ofreciendo educación de calidad para todos por igual.

La educación inclusiva, es impulsada por la agenda de la Educación para todos orientado a desarrollar maneras de adaptar las escuelas para que efectivamente brinden un buen servicio a los niños y niñas de su comunidad logrando sí que efectivamente sean parte de un sistema educacional inclusivo.

Hoy en día, Macarulla, I. y Saiz, M. (2009), en su libro Buenas prácticas de escuela inclusiva, hacen un aporte conceptual sobre el tema. Ellos precisan que la inclusión tiene que ver con el cambio que debe darse en las instituciones educativas para dar respuesta a la multiplicidad de estudiantes que se encuentran en las aulas de clase. Y precisan que ello conlleva a la identificación y eliminación de las barreras que se les pone y que imposibilitan las actividades de enseñanza, aprendizaje, adaptación social y actividades participativas. Sin embargo, cabe hacer notar que ello debe hacerse atendiendo a los estudiantes como un todo, brindando en las clases estrategias que fomenten sus fortalezas y le entreguen mayores oportunidades para desarrollar sus potencialidades.

Los autores Ainscow, Booth y Dyson (2006), muestran la inclusión educativa como una herramienta de mejora educacional que debe ser implementada de forma sistemática para ir adaptando el sistema educacional a las nuevas normativas y pautas que promuevan un aprendizaje participativo entregando atención a los estudiantes de sectores vulnerables o que presenten alguna discapacidad, en este caso no se busca entregarle privilegios pero sí que tengan las mismas posibilidades que el resto de sus compañeros para que el aprendizaje sea significativo.

Por otra parte, es esencial atender a la complejidad de los estudiantes entregándoles diferentes situaciones educativas, dado que no todos se relacionan, interactúan y aprenden de igual manera. Este quehacer conlleva apreciar

efectivamente la diversidad de los estudiantes como una ventaja para obtener efectos educativos positivos (Macarulla, I. y Saiz, M.; 2009).

Las escuelas inclusivas admiten un modelo de institución donde los docentes, alumnos y apoderados se involucran de igual forma en los procesos, siendo participantes activos y desarrollando un sentido de comunidad entre todos, sin importar si tienen o no discapacidades o correspondan a una cultura, raza o religión diferente.

A nivel educacional, la gestión siempre le ha dado prioridad a la administración de los recursos sistematizando los procesos convirtiéndolos en procesos mecánicos sin considerar que cada escuela tiene una realidad que debe ser atendida y los entornos no son igual en ningún caso; es por lo anterior que, los directivos tienen el rol de actuar como filtro en los establecimientos escolares para mantener el equilibrio entre las responsabilidades pedagógicas y las responsabilidades administrativas.

En Chile, las escuelas son vistas como organizaciones complejas que entregan saberes a los individuos que acuden a ellas, pero esta visión va más allá de la simple transferencia de conocimientos debido a que la inclusión busca entender y orientar los procesos para que se desarrollen entregando enseñanza y aprendizaje significativo y de calidad en las instituciones escolares (Ossa y Col, 2014).

Los componentes que tienen influencia en la transición de la educación tradicional a la inclusión escolar, y que admiten la verdadera inclusión y diversidad tienen relación con las estrategias que se implementan dentro y fuera del aula y además, están relacionados con la gestión a nivel global y particular (Blanco, 2006; Lissi, Salinas y Torres, 2000; Chile-Servicio nacional de discapacidad, 2010).

Los componentes mencionados están relacionados con la gestión escolar, es decir, clima organizacional apropiado, poseer infraestructura apta para la cuidado y libre desplazamiento de los alumnos con alguna discapacidad, y entregar un buen

material pedagógico; ofrecer efectiva gestión de aula, promoviendo la colaboración y la participación de todos; la gestión curricular, que los especialistas en cada área de conocimiento entreguen aportes para la mejora de los procesos, esto para darle uso a equipos de trabajo interdisciplinarios, y las adaptaciones curriculares.

La gestión educativa dentro y fuera del establecimiento debe estar ajustada a la Ley de Inclusión Social de Personas con Discapacidad, y es así como la escuela implementará todos los recursos necesarios para desarrollar las adecuaciones en infraestructura, políticas, procedimientos, entre otros; y, para terminar, la participación de la familia, particularmente en lo referente a la capacidad de asociatividad y representación de los apoderados en las escuelas (Mineduc, 2009).

Históricamente, se ha divulgado la creencia que la cultura institucional no tiene que ver con la organización, dejando de lado la gestión del líder, el clima laboral, los recursos humanos y físicos, la estructura física, etc., y siempre fue vista como el simple manejo de los procesos administrativos de las instituciones, pero esta visión debe ir más allá de las normativas y los reglamentos que imponen a nivel central, se debe tener criterio para ajustar los procedimientos y las pautas de trabajo a los cambios que exige la sociedad actual y a la evolución que están teniendo los individuos, los cuales no pueden estar disociados de la realidad del entorno para facilitar el aprendizaje y los cambios que se deben gestionar en los diseños curriculares y las clases.

Además, en el informe de la Mesa Técnica Especial “Propuesta para avanzar hacia un sistema inclusivo en Chile: un aporte de la educación especial” (Mesa Técnica de Educación Especial, 2015, p. 26), manifiesta que es trascendental cuidar que la ejecución de esta estructura escolar responda a las necesidades educativas y a la diversidad, también que dé soluciones a las personas con discapacidad que requieran de medidas y recursos específicos.

De igual forma, se debe destacar que no sólo las instalaciones son importantes sino que se debe contar con el personal necesario y capacitado para el manejo de este tipo de educación y que faciliten la incorporación de estos componentes en el sistema educacional, porque de no hacerlo, las políticas de inclusión se verán afectadas dejando toda la responsabilidad sobre la gestión directiva y no sobre todo el personal, estudiantes y apoderados.

Según la Mesa Técnica Educación Especial (2015), se debe tener información estadística actualizada para solicitar los recursos necesarios en cada institución, lo que permitirá avanzar hacia un sistema inclusivo en Chile, y esto solo será posible si la inclusión y la respuesta a la diversidad son consideradas en la toma de decisiones, ejecución y evaluación de todas las políticas y programas de los diferentes niveles y componentes del sistema educativo

Formar a los directivos para una gestión y liderazgo que promueva las condiciones para desarrollo de proyectos educativos inclusivos que favorezcan el aprendizaje y la participación todos y todas, sin discriminaciones. Los directivos son actores clave para impulsar y apoyar procesos de cambios en la comunidad educativa para que los establecimientos sean cada vez más inclusivos. Es necesario que, ellos lideren estos procesos; y se constituyan en aliados de una política educativa inclusiva, para impulsarla, implementarla y enriquecerla (Mesa Técnica Educación Especial, 2015: 49)

En suma, lo anterior sostiene los elementos de investigación de este proyecto en la influencia que ejerce la organización a través del liderazgo directivo, los canales de comunicación, la toma de decisiones y prácticas inclusivas instaladas como factores claves en construir con su equipo de trabajo los cambios estructurales y pedagógicos para avanzar hacia una educación inclusiva que dé respuesta a las diferencias individuales de sus estudiantes mediante una educación de calidad.

2.3 Definición de Conceptos

Educación Inclusiva, es un término que implica un aprendizaje conjunto de todos los individuos sin importar su discapacidad o dificultad bien sea física o mental (Mineduc, 2015)

Gestión, tiene que ver con las labores conjuntas de una entidad que busca el logro de los objetivos institucionales por medio de la implementación de estrategias fundamentadas en las habilidades blandas. Estas labores o acciones deben ser promovidas por los directivos de la institución para mantener la visión y misión de la institución para adaptarse a las necesidades del entorno y de esta forma garantizar que se mantengan en el tiempo (García, 2008)

Gestión administrativa y financiera, tiene que ver son los trámites administrativos de los estudiantes, matrícula, aranceles, gestión de recursos y servicios de toda la institución, incluye también gestión del tiempo y servicios complementarios en recursos capitales, inventario y bienes, entre otros (Raffino, 2020)

Gestión educativa, corresponde con la administración de todas las situaciones que se presenten en una institución educativa sin importar si es de índole social, político y económico pero que afectan la gestión educativa, su objetivo es alcanzar los objetivos planteados en la planificación educativa (Martí, 2005)

Gestión de la comunidad, tiene que ver con la parte social que involucra la gestión educativa, su objetivo es promover la participación de toda la comunidad, programas de estímulo a la investigación, programas de intercambio que permitan el intercambio de conocimientos y mejora de los aprendizajes (Raffino, 2020)

Gestión pedagógica, relacionada directamente con los aprendizajes en el aula y los recursos y estrategias que se emplean para ello, tiene que ver con el desarrollo y la actualización del currículum. Su objetivo es la valoración de los conocimientos y

entregar propuestas de mejora a toda la comunidad educativa para mejorar no sólo la forma de dar las clases sino entregar propuestas para las evaluaciones y la retroalimentación en las clases (Raffino, 2020)

Inclusión Educativa, La educación inclusiva según la UNESCO (2009), busca satisfacer las diferencias y necesidades de los estudiantes, garantizando la colaboración en el aprendizaje desde el nivel social y cultural. La inclusión, en el proceso educativo se construye desde el respeto, aceptación y valoración de la diversidad y heterogeneidad de sus estudiantes. Así, la inclusión es considerada como “[...] una dimensión esencial del derecho a la educación, cuya principal finalidad es ofrecer una educación de calidad a todo el alumnado, identificando y minimizando las barreras que limitan el acceso, progreso, participación, aprendizaje y desarrollo integral de todas las personas” (Mesa Técnica Educación Especial, 2015, p. 5). La llegada de la inclusión en los diferentes países se gesta tras procesos de cambios políticos y sociales. Tal progreso de reestructuración se configura y se ha desarrollado conjunto al cambio de paradigmas escolares (Tomasevski en Blanco, 2006).

Liderazgo directivo, un buen líder en la gestión directiva se encarga de orientar y promover mejoras en todos los procesos de los centros educativos, su labor es la coordinación de todas las labores de la institución, es el garante de la planificación, ejecución, control y evaluación del plantel, por ende debe responder a las necesidades de actualización de las estrategias didácticas y pedagógicas en la praxis educativa (Raffino, 2020)

Práctica educativa, las prácticas educativas de los docentes deben ser actividades que promuevan la flexibilidad, el dinamismo y la reflexión donde la protagonista sea la interacción bidireccional de los estudiantes y del profesor, no es vista como una simple transmisión de conocimientos sino que comprende metodologías educativas con etapas de inicio, desarrollo y cierre en cada clase,

además de la mediación para una efectiva retroalimentación posterior a las actividades académicas y evaluaciones (García, 2008)

Proyecto Educativo Institucional (PEI), corresponde con una herramienta de gestión educacional que ayuda a las instituciones a evaluar su desempeño a mediano y largo plazo, siempre debe estar alineado al currículum nacional y es el que dará la identidad a la escuela, proporcionando la programación necesaria que les permita sortear los problemas y circunstancias que se presenten en la gestión. Entre sus características destacadas se pueden mencionar: accesibilidad, generador de propuestas, flexibilidad, apertura en los procesos, coherencia en las propuestas, entre otros (Mineduc, 2015)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Formulación de Hipótesis

3.1.1 Hipótesis General

Existe influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas implementadas de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020.

3.1.2 Hipótesis Específicas

Los elementos determinantes en la gestión de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica son: liderazgo directivo, Gestión pedagógica, Administración y finanzas, Gestión de la comunidad, durante el año 2020

Existe influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica, durante el año 2020

Existe influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020

3.2 Variables e indicadores

3.2.1 Identificación de la variable 1

Gestión Organizativa

3.2.1.1 Indicadores

Liderazgo directivo

Gestión pedagógica

Gestión administrativa y financiera

Gestión de la comunidad

3.2.1.2 Escala para la medición de la Variable

- (5) Siempre (Siempre se cumple el indicador sin duda alguna).
- (4) Casi siempre (La mayoría de las veces SI se cumple el indicador).
- (3) A veces (El indicador con algunas reparaciones).
- (2) Casi Nunca (La mayoría de las veces NO se cumple el indicador)
- (1) Nunca (Nunca se cumple el indicador).

3.2.2 Identificación de la variable 2

Prácticas Educativas Inclusivas

3.2.2.1 Indicadores

Ámbito pedagógico

Ámbito estructural

3.2.2.2 Escala para la medición de la Variable

- (5) Siempre (Siempre se cumple el indicador sin duda alguna).
- (4) Casi siempre (La mayoría de las veces SI se cumple el indicador).
- (3) A veces (El indicador con algunas reparaciones).
- (2) Casi Nunca (La mayoría de las veces NO se cumple el indicador)
- (1) Nunca (Nunca se cumple el indicador).

3.3 Tipo de Investigación

Para el caso de la investigación actual se puede decir que es de tipo básica, debido a que lleva a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación. Al ser una investigación de este tipo, significa que este tipo de estudio se orienta a la extracción de conclusiones de carácter general para descubrir teorías a partir de observaciones sistemáticas de la realidad. El investigador busca comprender los fenómenos como ocurren en contexto determinado, en este caso, en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020.

Vale la pena destacar que el estudio se enmarcó en el enfoque cuantitativo, dado que se extraen los elementos de la realidad. En tal sentido, Arias (2016), expone que: “en función del modelo cuantitativo es un nivel de investigación referido al grado y profundidad que aborda un fenómeno u objeto de estudio para medirlo de acuerdo al enfoque utilizado por el investigador” (p.21). Es así como el investigador busca medir de forma numérica y con un análisis a profundidad los objetivos y demostrar las hipótesis para dar respuesta a las preguntas de investigación.

Además de que puede decir que el autor refleja la amplitud y profundidad del conocimiento investigativo; por lo tanto, busca medir todos los aspectos que se localizan en el objeto de estudio, con la finalidad de describirlos, analizarlos e interpretarlos, este caso, la gestión organizativa y las prácticas educativas inclusivas.

3.4 Diseño de la Investigación

La investigación actual está enmarcada en un diseño no experimental y transaccional observando el fenómeno tal y como se desarrolla en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020, se llevó a cabo sin manipular las variables de estudio y se recolectaron los datos en un tiempo específico lo que la hace una investigación de corte transversal. Además, se destaca que posee un diseño correlacional, porque busca conocer el grado de

asociación o correlación que se presenta entre dos variables que no son dependientes una de la otra. De acuerdo a lo plasmado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), implica “la relación existente entre las variables” (p. 92), en este caso se buscó si existía influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas, el modelo es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra;

Go = Gestión Organizativa: variable 1

PEI = Prácticas Educativas Inclusivas: variable 2

3.5 Nivel de Investigación

La investigación es de nivel correlacional, debido a que permite puntualizar los factores principales de la problemática para poder llevar a cabo su análisis y realizar las indagatorias correspondientes entre las variables de estudio (Hernández 2006).

3.6 Ámbito y Tiempo Social de la Investigación

La Región de Arica y Parinacota (XV) se ubica en el extremo norte del país, a una distancia aproximada de 2.000 kilómetros de la capital de Chile. Posee una superficie de 16.873,30 kilómetros cuadrados, equivalentes al 2,2% del territorio nacional. Según el Censo 2017 la población es de 226.068 habitantes y una densidad de 13,4 habitantes por kilómetro cuadrado. Limita al norte con la República del Perú, al sur con la región de Tarapacá, al este con la República de Bolivia y al oeste con el

Océano Pacífico, abarcando desde los 17° 30' hasta los 19° 13' de latitud sur aproximadamente. Esta región se caracteriza por un clima donde predomina la escasez de precipitaciones, convirtiéndose en un paisaje de extrema aridez y poca vegetación. Su hidrografía presenta regímenes pequeños y esporádicos, dentro de un relieve irregular en comparación con las tres unidades tradicionales del país.

La capital regional es Arica, existiendo una baja proporción de centros urbanos de relevancia, entre los que se pueden contar un poblado de importancia en la sección alta de la región, conocido como Putre. La capital regional desempeña un rol de consideración en las interrelaciones entre Chile y sus países vecinos, como lo son Perú y Bolivia. Esta interacción se produce fundamentalmente a través de la actividad comercial, la cual se traduce en una constante interacción entre los pasos fronterizos. En la actualidad el Servicio de Educación Pública Chinchorro cuenta con una matrícula de alrededor de 18.000 estudiantes y los siguientes establecimientos educacionales:

- 19 Escuelas de Educación General Básica.
- 2 Escuelas Especiales.
- 3 Liceos Humanísticos Científicos.
- 4 Liceos Técnico Profesional
- 2 Liceos Bicentenario.

Se propone, identificar las prácticas inclusivas en las áreas del liderazgo, pedagógicas, administrativas-financieras y en la comunidad exitosas que se aplican en cada unidad educativa, que atienden la diversidad y permiten a cada estudiante, en igualdad condiciones que sus compañeros, acceder a una educación de calidad. Además, las entrevistas permiten recibir impresiones, elaborarlas e interrelacionarlas con las respuestas de los demás entrevistados, construyendo así juicios y criterios que conlleva estructurar modelos representativos de cada establecimiento y definir la estrategia inclusiva institucional como una expresión de su realidad.

3.7 Población y Muestra

3.7.1 Unidad de Estudio

En la presente investigación se tomó como unidad de estudio a los funcionarios e integrantes de los distintos estamentos de cada unidad educativa a los cuales se les espera solicitar el desarrollo de entrevistas dirigidas a directores, UTP, PIE y Profesores con el propósito de establecer un análisis desde la mirada de cada estamento.

3.7.2 Población

En relación a la población, corresponde con los sujetos que se toman como referencia para responder el instrumento aplicado, y que poseen las características que se buscan para dar respuesta a la problemática (Hernández et al, 2014), en este caso la población estuvo constituida por los 48 establecimientos municipalizados de la XV región de Chile, comuna de Arica.

3.7.3 Muestra

La muestra es censal, dado que la población es finita, como muestra se seleccionará la misma cantidad de personas, por lo tanto, se puede decir que en esta investigación se realizó un muestreo censal donde, según Hernández et al (2014) la población es igual a la muestra. La muestra tuvo un tamaño equivalente aproximadamente al 10% de la población, lo que equivale a 5 establecimientos que fueron elegidos con una técnica de muestreo intencional según modalidad de enseñanza y nivel de estudio. Con respecto a los funcionarios estos serán: El Director (5), U.T.P (1), Docentes (60), Coordinador P.I.E (5), en total la muestra será de: 71 sujetos. La muestra es pertinente por ser establecimientos públicos cuyos resultados están bajo los resultados de los Colegios particulares, son establecimientos que reciben más estudiantes con NEE y de algún tipo de discapacidad, entre otras características.

3.8 Procedimiento, Técnicas e Instrumentos

3.8.1 Procedimiento

Las entrevistas con directores, encargado de UTP, encargado PIE, profesores, se realizaron vía zoom, en forma separada por estamentos e integrantes, de acuerdo a una programación acordada previamente con cada uno de ellos y considerando por separado los establecimientos educacionales que constituyen la muestra de este estudio.

Para el tratamiento de los datos se empleó el software estadístico SPSS 27.0, el cual permitió realizar el análisis de confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, así como también facilitó la obtención de los estadísticos (media y desviación estándar) y las correspondientes frecuencias absolutas y relativas. Por último, con el referido programa estadístico se realizó un análisis de correlación de Pearson que permitió comprobar la hipótesis general y específicas.

Cabe destacar que el instrumento tuvo un escalamiento Likert para cada una de sus treinta preguntas: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1). La herramienta complementaria que permitirá la interpretación de los estadísticos es la comparación de estos con los baremos construidos para tales efectos, así se conocerá la tendencia que tuvo cada uno de los indicadores evaluados en el contexto de las variables objeto del presente estudio.

Este instrumento de interpretación se obtuvo atendiendo al valor de cada una de las opciones de respuesta en la escala del instrumento de recolección de datos. De esta manera, para determinar el intervalo se procedió a restar el valor de la mayor opción de la escala (5) y el menor valor (1) para, posteriormente, dividirlo entre el número de opciones. Así, se obtuvo el valor de crecimiento entre un intervalo y otro.

Tabla 1
Baremo para la interpretación del promedio

Rango	Intervalo	Categoría
5	4.21 – 5.00	Tendencia altamente favorable
4	3.41 – 4.20	Tendencia favorable
3	2.61 – 3.40	Tendencia moderada
2	1.81 – 2.60	Tendencia desfavorable
1	1.00 – 1.80	Tendencia altamente desfavorable

Fuente: elaboración propia (2021)

De la misma manera, se procedió a la construcción de un baremo para categorizar los resultados de la desviación estándar, con el objeto de indicar el grado de dispersión que presentaron las distintas respuestas con relación a la escala de medición utilizada y su respectivo rango. A su vez, estuvo representada por las puntuaciones mayor y menor obtenidas, es decir tres (4) y cero (0) respectivamente, lo cual permitió elaborar la siguiente tabla de rango, intervalo y categoría para su respectivo análisis.

Tabla 2
Baremo para la interpretación de la desviación estándar

Rango	Intervalo	Tendencia
5	3.21 – 4.00	Muy alta dispersión. Muy baja confiabilidad de las respuestas
4	2.41 – 3.20	Alta dispersión. Baja confiabilidad de las respuestas
3	1.61 – 2.40	Moderada dispersión. Moderada confiabilidad de las respuestas
2	0.81 – 1.60	Baja dispersión. Alta confiabilidad de las respuestas
1	0.00 – 0.80	Muy baja dispersión. Muy alta confiabilidad de las respuestas

Fuente: elaboración propia (2021)

3.8.2 Técnicas

La técnica implementada para la investigación fue la entrevista que permite el diseño de una serie de preguntas que se redactan a partir de las variables, dimensiones e indicadores y tomando como referencia las bases teóricas (Hurtado, 2007), es importante que la técnica esté respaldada por un buen instrumento para que tenga validez y permita conclusiones efectivas.

También existen las entrevistas semiestructuradas, las cuales entregan mayor de flexibilidad, porque están formadas por preguntas base y que se pueden ajustar en su redacción si el entrevistado no la entiende o necesita una reformulación para dar su respuesta. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos. (Díaz, 2013). Para el caso de la investigación actual se empleó la entrevista.

3.8.3 Instrumentos

La recolección de los datos para el desarrollo de la tesis se llevó a cabo a través del uso de un cuestionario, que es un procedimiento que se emplea para la obtención y registro de datos, puede ser utilizado en investigaciones cualitativas y cuantitativas, es ampliamente utilizado para registrar información y puede ser aplicado de forma directa (cara a cara) o remitido vía correo electrónico o certificado para su llenado. En la presente investigación el cuestionario estuvo confirmado por 30 preguntas de respuestas cerradas con escala likert.

3.8.4 Validación y Confiabilidad

En cuanto a la validez del instrumento, este se sometió al juicio de tres expertos facultados para valorar su pertinencia con relación a la validez de criterio, contenido y constructo (ver tabla 3). Cabe destacar que la escala de valoración del

cumplimiento de los criterios por los instrumentos fue: deficiente (1), regular (2), bueno (3), muy bueno (4) y excelente (5).

Tabla 3
Validación del instrumento

Experto	Grado académico	Promedio de valoración
Alí Suárez B.	Doctor	4.25
Katherine Rincón C.	Doctora	4.50
Karelys Mota S.	Doctora	4.15
Resultado		4.30

Fuente: elaboración propia (2021)

Tal como se observa en la tabla 3, atendiendo a los promedios obtenidos de la valoración de los criterios exigidos en el instrumento, este tiene un valor de 4.3 lo que lo deja en la categoría de alta validez.

Confiabilidad del instrumento

Para medir la confiabilidad, se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach a través de una prueba piloto aplicada a elementos o unidades poblacionales con las mismas características, a efectos de ponderar el grado de precisión del instrumento. Tal como se observa en la tabla 4, el resultado del coeficiente Alfa de Cronbach (0.934) revela que el instrumento es altamente confiable, lo que supone que permite medir con precisión las variables.

Tabla 4
Confiabilidad del instrumento (Alfa de Cronbach)

Ítem	Resultados de la valoración
Población	35
Alfa de Cronbach	0.934

Fuente: elaboración propia (2021). Resultados obtenidos con SPSS 27.0

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo, se inició la elaboración del instrumento correspondiente a las dos variables objeto de estudio: 1. *Gestión organizativa (variable 1)*; y, 2. *Prácticas educativas inclusivas (variable 2)*. Con ello, se recolectó información de 71 funcionarios de 48 establecimientos municipalizados de la XV Región de Chile, comuna de Arica, Chile. Cabe destacar que los establecimientos fueron elegidos según la modalidad de enseñanza y nivel de estudio. Seguidamente, se presenta la distribución de funcionarios consultados: cinco (05) directores, un (01) U.T.P, sesenta (60) docentes y cinco (05) coordinadores P.I.E.

Tal como se mencionó en el apartado anterior, la muestra es pertinente por ser funcionarios de establecimientos públicos que reciben diversidad de estudiantes, algunos de ellos con NEE y con algún tipo de discapacidad, entre otras características.

Lo anterior permite responder la interrogante inicial de la investigación: ¿cuál es la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica, Chile durante el año 2020? Para ello, es importante contestar las siguientes preguntas:

¿Cuáles son los elementos determinantes en la gestión de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica, Chile durante el año 2020?

¿Cuál es la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica, Chile durante el año 2020?

¿Cuál es la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica, Chile durante el año 2020?

Como se observa, la idea es determinar la relación entre variables, pero, al mismo tiempo, entre la variable 1 y los indicadores de la variable 2, lo cual garantiza un análisis completo que contribuya con el logro de los objetivos propuestos. Esto servirá para analizar la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas implementadas de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020.

El instrumento fue aplicado en el segundo semestre del año 2020 (noviembre, 2020). Durante esta actividad, se encontró una actitud favorable de los consultados quienes respondieron con prontitud. Concluida esta actividad se procedió al procesamiento de la información mediante tablas y gráficos, así como también con el análisis de correlación que permitió determinar el grado de relación entre las variables.

4.2. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.2.1. Resultados de la variable 1: gestión organizativa

Antes de comenzar con la presentación de resultados, es conveniente aclarar que la variable *gestión organizativa* contiene los siguientes indicadores: a. *Liderazgo*

directivo; 2. *Gestión pedagógica*; 3. *Gestión administrativa y financiera*; y, 4. *Gestión de la comunidad*. Así, pues, seguidamente, en la tabla 5, se procede a presentar los resultados generales de la variable y sus correspondientes dimensiones.

Tabla 5

Resultados generales de la variable independiente: gestión organizativa

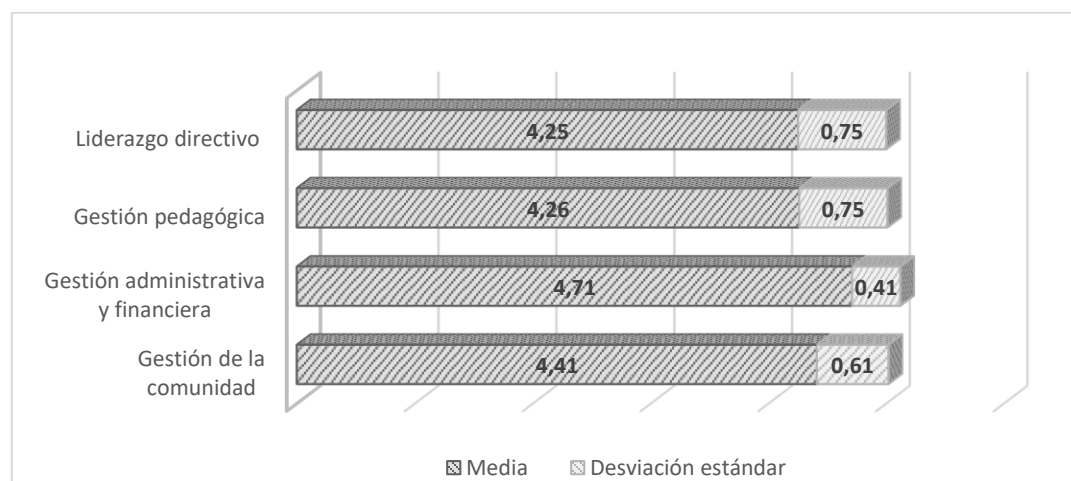
Estadísticos	Indicadores				Promedio general de la variable
	Liderazgo directivo	Gestión pedagógica	Gestión administrativa y financiera	Gestión de la comunidad	
<i>N</i>	71	71	71	71	
<i>Media</i>	4,25	4,26	4,71	4,41	4.41
<i>Desviación estándar</i>	0,75	0,75	0,41	0,61	0.63

Fuente: elaboración propia (2021).

Como se evidencia en la tabla 5, al ser contrastados los hallazgos con los baremos correspondientes, todos los indicadores tuvieron una tendencia altamente favorable, siendo los mejor valorados: *gestión administrativa y financiera* y *gestión de la comunidad*. Por otro lado, le siguen la *gestión pedagógica* y el *liderazgo directivo*, motivo por el cual se asume que tiene un alto grado de ocurrencia.

Figura 1

Resultados generales de la variable 1: gestión organizativa



Fuente: elaboración propia (2021). A partir de resultados del instrumento.

Ahora bien, las respuestas de los consultados son altamente confiables, debido a la baja muy dispersión en las puntuaciones obtenidas. En conjunto, estos resultados ubican a la variable dentro de una tendencia altamente favorable con una muy baja dispersión que confiere a las respuestas de los estudiantes un alto nivel de confiabilidad (Figura 1).

Con el propósito de profundizar en estas tendencias, seguidamente, se procederá a presentar las frecuencias absolutas y relativas para cada indicador de la variable considerada. Esto servirá de complemento para valorar las percepciones de los consultados en torno a los planteamientos realizados.

En este sentido, en la tabla 6, se observan las frecuencias del indicador *liderazgo directivo*. Como se observa, se confirma la alta valoración que tienen los reactivos del correspondiente. Se muestra que los ítems mejor valorados son los relativos al liderazgo de la gestión directiva con capacidad de ser accesible para todos los involucrados en el hecho educativo, seguido de la percepción de una gestión directiva con un liderazgo basado en principios de organización flexible y funcional, que además adapta todos los recursos a las necesidades de los estudiantes.

Tabla 6
Frecuencias del indicador: liderazgo directivo

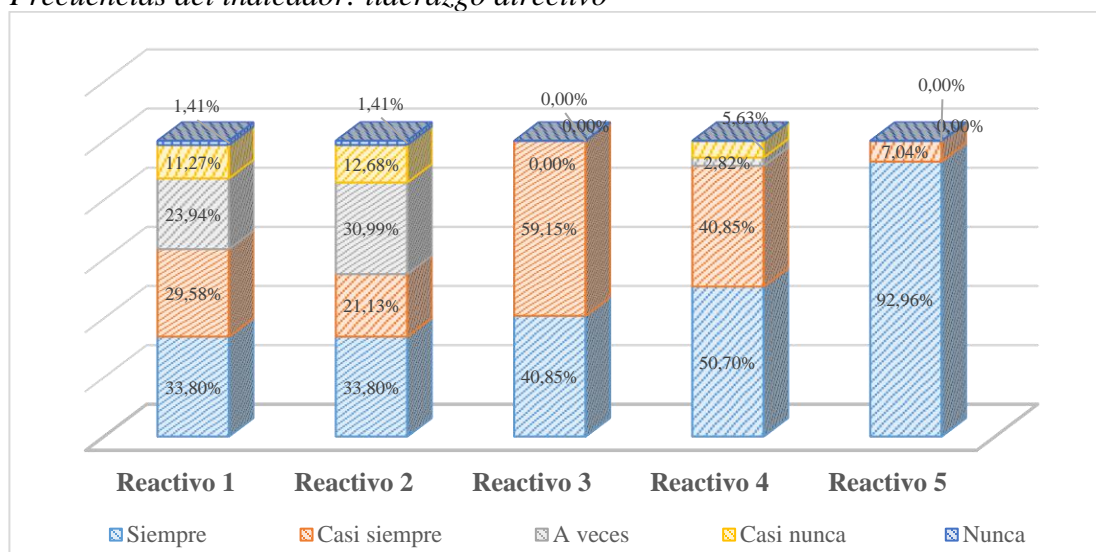
Ítems		1	2	3	4	5
Reactivo		La gestión directiva tiene un liderazgo capaz de conducir al equipo a alcanzar las metas institucionales en función de las necesidades de los estudiantes.	La gestión directiva como líder fomenta la colaboración y el trabajo en equipo.	La gestión directiva en su liderazgo gestiona la estructura organizativa adaptando los recursos humanos, materiales y pedagógicos a las necesidades de los estudiantes	La gestión directiva posee un liderazgo con principios de organización flexible y funcional.	La gestión directiva en su liderazgo tiene la capacidad de ser accesible a los diferentes miembros de la comunidad educativa, ser reflexivo y compartir el liderazgo con otros niveles de la organización.
	Siempre	Fa	24	24	29	36
	%	33,80%	33,80%	40,85%	50,70%	92,96%
Casi siempre	Fa	21	15	42	29	5
	%	29,58%	21,13%	59,15%	40,85%	7,04%
A	Fa	17	22	0	2	0

Veces	%	23,94%	30,99%	0,00%	2,82%	0,00%
Casi nunca	Fa	8	9	0	4	0
	%	11,27%	12,68%	0,00%	5,63%	0,00%
Nunca	Fa	1	1	0	0	0
	%	1,41%	1,41%	0,00%	0,00%	0,00%
Total	Fa	71	71	71	71	71
	%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia (2021).

Figura 2

Frecuencias del indicador: liderazgo directivo



Fuente: elaboración propia (2021).

Por otro lado, existe una tendencia más moderada en torno al fomento de la colaboración y del trabajo en equipo, siguiendo con la manera en que esta gestión conlleva al cumplimiento de metas en función de los estudiantes; todas estas respuestas revelan un nivel de ocurrencia que se ubica, en su mayoría, entre las opciones a veces y casi siempre. No obstante, en la figura 2, se observan una significativa cantidad de funcionarios que percibe que, casi nunca, se suscitan los reactivos relacionados con estas dos cuestiones, en (12.68 % y 11.27 %, respectivamente).

Respecto al indicador *gestión pedagógica*, en la tabla 7, se ratifica su alta valoración. Así, al descomponer las precisiones de los entrevistados, uno de los ítems que tuvo la mejor ponderación se relaciona con la manera en que esta gestión fomenta las relaciones con los estudiantes a través de un conjunto de valores que facilitan la colaboración, formación integral y toleración.

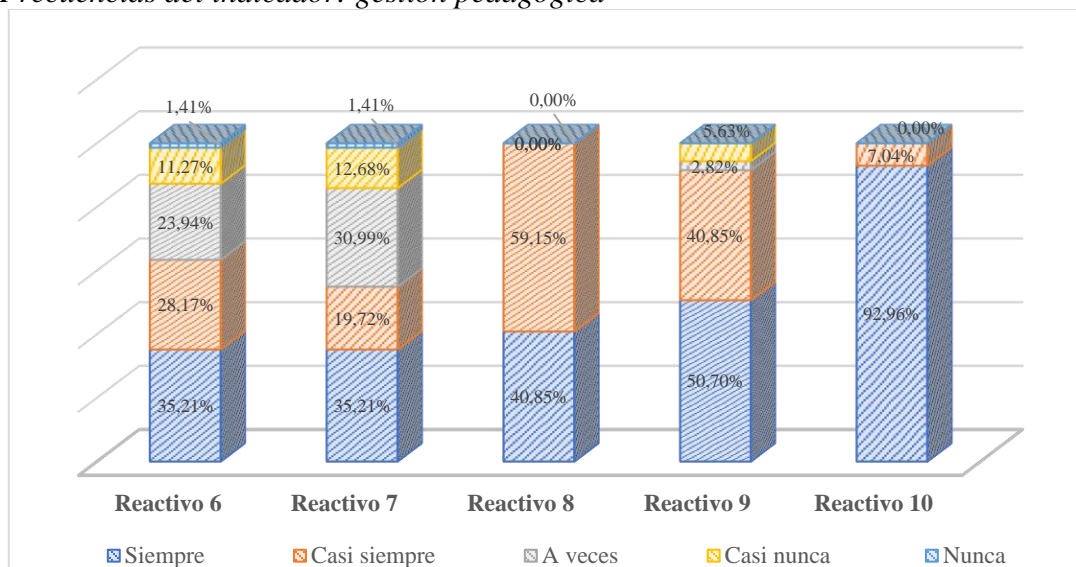
Tabla 7
Frecuencias del indicador: gestión pedagógica

Ítems		6	7	8	9	10
Reactivo		La gestión pedagógica incluye en el proceso de enseñanza y aprendizaje los ajustes curriculares de acuerdo con las orientaciones entregadas por el ministerio de educación chileno	La gestión pedagógica incluye en el proceso de enseñanza y aprendizaje estrategias metodológicas y didácticas ajustadas a las necesidades de los estudiantes	La gestión pedagógica incluye en el proceso de enseñanza y aprendizaje el monitoreo de la labor docente y el manejo de los enfoques pedagógicos	La gestión pedagógica se rige por principios integradores, potenciadores y socializadores en todos los estudiantes para fortalecer sus competencias	La gestión pedagógica fomenta las relaciones con los estudiantes fundamentados en el trabajo en equipo, colaboración, formación integral, tolerancia y convivencia.
Siempre	Fa	25	25	29	36	66
	%	35,21%	35,21%	40,85%	50,70%	92,96%
Casi siempre	Fa	20	14	42	29	5
	%	28,17%	19,72%	59,15%	40,85%	7,04%
A Veces	Fa	17	22	0	2	0
	%	23,94%	30,99%	0,00%	2,82%	0,00%
Casi nunca	Fa	8	9	0	4	0
	%	11,27%	12,68%	0,00%	5,63%	0,00%
Nunca	Fa	1	1	0	0	0
	%	1,41%	1,41%	0,00%	0,00%	0,00%
Total	Fa	71	71	71	71	71
	%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia (2021).

La misma tendencia, ubicada entre siempre y casi siempre, se nota cuando se considera que la gestión pedagógica incluye el monitoreo de la labor docente y el manejo de los enfoques pedagógicos, así como también que existe el convencimiento de que esta se rige por principios integradores, potenciadores y socializadores en todos los estudiantes (figura 3).

Figura 3
Frecuencias del indicador: *gestión pedagógica*



Fuente: elaboración propia (2021)

En este sentido, otros reactivos que muestran este comportamiento, aunque un poco menos respaldados por los consultados, son los que se refieren a la inclusión de los ajustes curriculares derivados de orientaciones entregadas por el ministerio de educación, seguido por la percepción de que la gestión pedagógica considera estrategias metodológicas y didácticas que atienden las necesidades de los estudiantes. Con respecto esto, convendría una evaluación que permita abordar la percepción de una significativa cantidad de funcionarios que, con relación a estos últimos planteamientos, revela que la ocurrencia de los reactivos es a veces o casi nunca.

En cuanto al indicador *gestión administrativa y financiera*, en la tabla 8, se confirma una alta y positiva valoración por parte de los consultados; todas las respuestas se ubicaron entre la alternativa siempre y casi siempre. Así, al descomponer las precisiones de los entrevistados, uno de los ítems que tuvo la mejor ponderación se relaciona con la forma en la que esta gestión busca cumplir con los objetivos institucionales, lo cual va seguido de una muy alta valoración de la

operacionalización de un control tecnológico y de la verificación del cumplimiento de las funciones del personal docente.

Tabla 8

Frecuencias del indicador: gestión administrativa y financiera

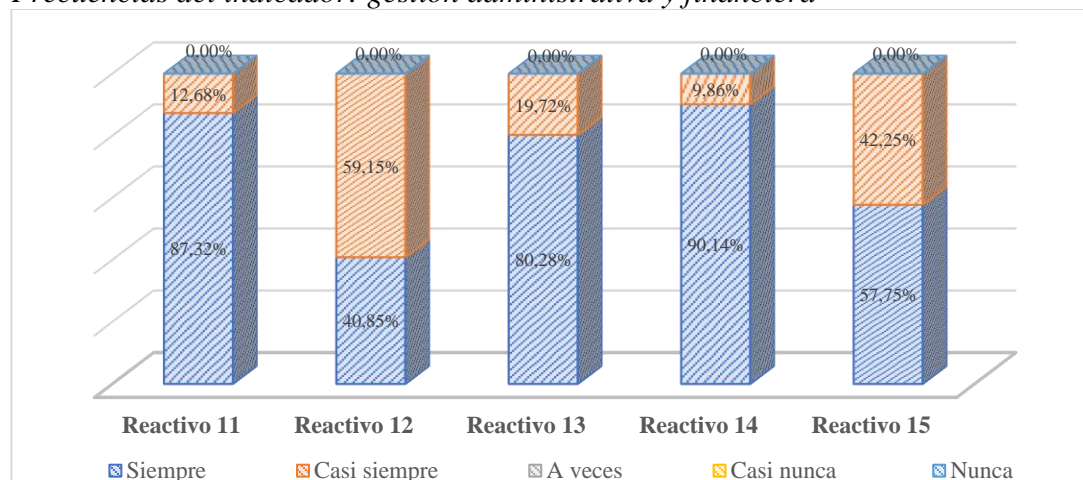
Ítems		11	12	13	14	15
Reactivo		La gestión administrativa lleva un control de los requerimientos tecnológicos.	La gestión administrativa para adquirir materiales e insumos es fluida y rápida	La gestión administrativa verifica el cumplimiento de las funciones del personal docente	La gestión financiera busca cumplir con los intereses institucionales	La gestión financiera facilita la toma de decisiones al momento de invertir recursos económicos con el propósito de favorecer los procesos de enseñanza y aprendizaje
Siempre	Fa	62	29	57	64	41
	%	87,32%	40,85%	80,28%	90,14%	57,75%
Casi siempre	Fa	9	42	14	7	30
	%	12,68%	59,15%	19,72%	9,86%	42,25%
A Veces	Fa	0	0	0	0	0
	%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Casi nunca	Fa	0	0	0	0	0
	%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Nunca	Fa	0	0	0	0	0
	%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total	Fa	71	71	71	71	71
	%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia (2021).

Adicionalmente, para los funcionarios, la gestión financiera facilita la toma de decisiones al momento de invertir recursos económicos con el propósito de favorecer los procesos de enseñanza y aprendizaje, lo cual puede estar asociado a la adquisición de materiales y recursos para facilitar la concreción de los objetivos propuestos. Por otra parte, los consultados indican que la gestión administrativa es fluida y rápida para la adquisición de materiales (figura 4).

Figura 4

Frecuencias del indicador: gestión administrativa y financiera



Fuente: elaboración propia (2021).

Respecto al indicador *gestión de la comunidad*, en la tabla 9, se constata su alta valoración. De esta manera, desglosando las percepciones de los entrevistados, se encuentra que cada reactivo tuvo un alto nivel de ocurrencia, ya que, en su mayoría, las respuestas se ubicaron entre las opciones siempre y casi siempre.

Tabla 9

Frecuencias del indicador: gestión de la comunidad

Ítems		16	17	18	19	20
Reactivo		La gestión de la comunidad recoge las expresiones multiculturales: religiosas, culturales, festivas, costumbristas para socializarla en la institución	La gestión de la comunidad potencia la participación de las familias en la organización y vida escolar	La gestión de la comunidad acoge, forma, acompaña, a las familias con problemas de integración social y escolar	La gestión de la comunidad establece alianzas estratégicas para mejorar la calidad educativa	La gestión de la comunidad vincula lo que sucede en el centro escolar con la vida de los estudiantes en el hogar
Siempre	Fa	40	50	41	22	20
	%	56,34%	70,42%	57,75%	30,99%	28,17%
Casi siempre	Fa	29	15	24	44	43
	%	40,85%	21,13%	33,80%	61,97%	60,56%
A Veces	Fa	2	6	6	5	8
	%	2,82%	8,45%	8,45%	7,04%	11,27%
Casi nunca	Fa	0	0	0	0	0
	%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

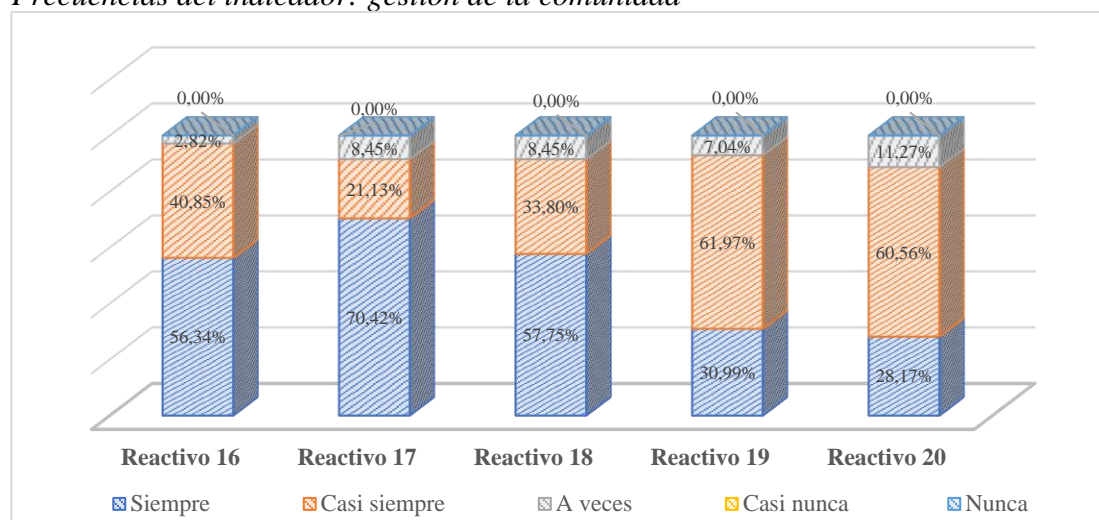
Nunca	Fa	0	0	0	0	0
	%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total	Fa	71	71	71	71	71
	%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia (2021).

Así pues, el ítem mejor valorado fue el relacionado a la precisión de los consultados en torno a la forma en la que la gestión de la comunidad potencia la participación de las familias en la organización y vida escolar, seguida por la valoración positiva al hecho de que esta acoge, forma, acompaña, a las familias con problemas de integración social y escolar (figura 5).

Figura 5

Frecuencias del indicador: gestión de la comunidad



Fuente: elaboración propia (2021).

Igualmente, para los funcionarios, la gestión de la comunidad, siempre y casi siempre, recoge las expresiones multiculturales, es decir considera las manifestaciones religiosas, culturales, festivas, costumbristas para socializarla en la institución. En esta misma tendencia se ubica la cuestión de que este proceso de gestión coadyuva al establecimiento de alianzas estratégicas para mejorar la calidad educativa.

Especial mención merece la percepción de los entrevistados en torno a la vinculación de lo que sucede en el centro escolar con la vida de los estudiantes en su hogar. Conviene mencionar que solo el 28.17 % considera que esto siempre es así, en contraste con un 60.56 % que indica que casi siempre se cumple el planteamiento del reactivo; como complemento, un 11.27 % de los funcionarios manifiesta que, a veces, esto es así.

Como se evidencia en los resultados correspondientes a la variable *gestión organizativa*, en general, los funcionarios que conforman la muestra consultada manifiestan una percepción muy positiva y una alta valoración de los indicadores y sus respectivos ítems. En efecto, en primer lugar, los hallazgos permiten apreciar una tendencia altamente favorable y una muy alta confiabilidad en las respuestas a cada uno de los planteamientos del instrumento; y, en segundo lugar, las distribuciones de frecuencias revelan un alto nivel de ocurrencia de los reactivos.

4.2.2. Resultados de la variable 2: prácticas educativas inclusivas

Para continuar con la presentación de resultados, es preciso indicar que la variable “*prácticas educativas inclusivas*” contiene los siguientes indicadores: 1. *Ámbito pedagógico*; y, 2. *Ámbito estructural*. Así, pues, seguidamente, en la tabla 10, se procede a presentar los resultados generales de la variable y sus correspondientes indicadores.

Tabla 10

Resultados generales de la variable: prácticas educativas inclusivas

Estadísticos	Indicadores		Promedio general de la variable
	Ámbito pedagógico	Ámbito estructural	
<i>N</i>	71	71	
<i>Media</i>	4,19	4,12	4.15
<i>Desviación estándar</i>	0,83	0,74	0.78

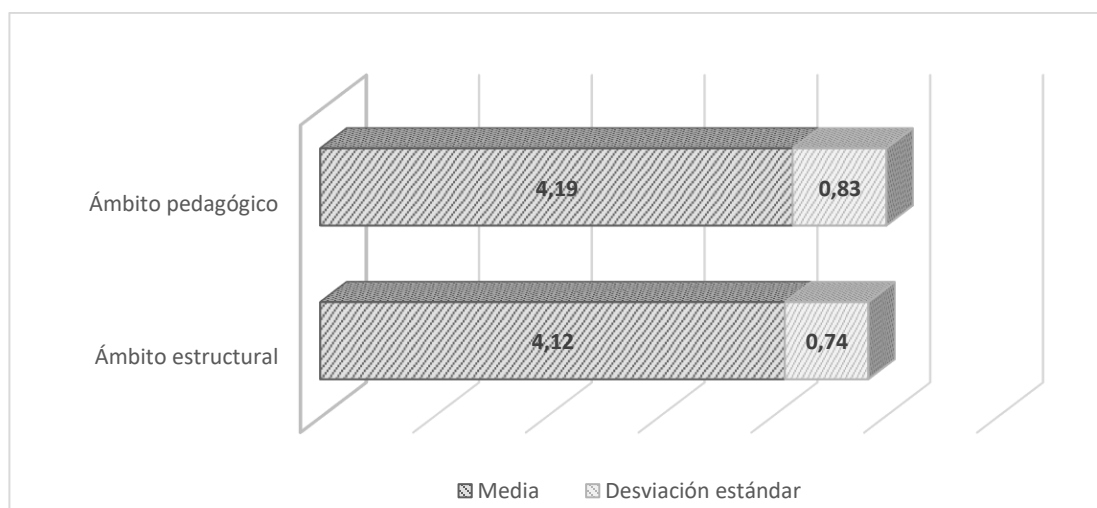
Fuente: elaboración propia (2021).

Al observar la tabla 10 y contrastar los resultados con los baremos correspondientes, ambos indicadores tuvieron tendencias favorables. La mejor valoración la tuvo el *ámbito pedagógico*, el cual, además estuvo acompañada de una alta confiabilidad en las respuestas, debido a su bajo nivel de desviación.

De manera tácita, lo siguió el ámbito estructural, cuyas respuestas fueron altamente confiables, debido a la muy baja dispersión en las puntuaciones obtenidas. En conjunto, estos resultados ubican a la variable dentro de una tendencia favorable con una muy baja dispersión, pues las respuestas de los funcionarios consultados tuvieron un alto nivel de confiabilidad (figura 6).

Figura 6

Resultados generales de la variable: prácticas educativas inclusivas



Fuente: elaboración propia (2021).

Entrando a los detalles de la valoración de las respuestas, en la tabla 11, se observan las frecuencias absolutas y relativas del indicador *ámbito pedagógico*. Como se nota, la mejor valoración, expresadas en las tendencias siempre y casi siempre, se refiere al hecho de que en este ámbito los profesores planifican y trabajan en equipo para adaptar los procesos educativos a los ritmos, potencial y estilos de aprendizajes de los estudiantes, así como también los funcionarios manifiestan que

las prácticas educativas inclusivas poseen una propuesta curricular flexible, abierta, diversificada y adaptada a las necesidades individuales de los estudiantes.

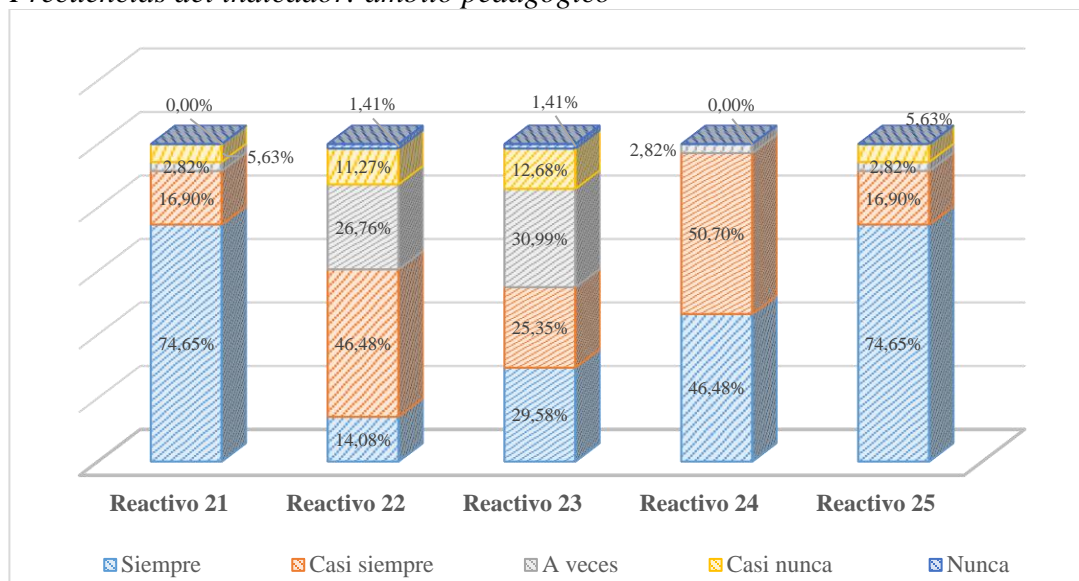
Tabla 11

Frecuencias del indicador: ámbito pedagógico

Ítems	21	22	23	24	25	
Reactivo	Las prácticas educativas inclusivas en el ámbito pedagógico poseen una propuesta curricular flexible, abierta, diversificada y adaptada a las necesidades individuales de los estudiantes.	En el ámbito pedagógico los docentes emplean métodos, recursos técnicos TIC'S y estrategias metodológicas adecuadas a las necesidades formativas de los estudiantes	En el ámbito pedagógico se realizan adaptaciones curriculares que atiendan los problemas individuales de los estudiantes	En el ámbito pedagógico la propuesta curricular se diseña y programa con la participación de un equipo interdisciplinario asegurando las adaptaciones propuestas por expertos	En el ámbito pedagógico los profesores planifican y trabajan en equipo para adaptar los procesos educativos a los ritmos, potencial y estilos de aprendizajes de los estudiantes.	
Siempre	Fa	53	10	21	33	53
	%	74,65%	14,08%	29,58%	46,48%	74,65%
Casi siempre	Fa	12	33	18	36	12
	%	16,90%	46,48%	25,35%	50,70%	16,90%
A Veces	Fa	2	19	22	2	2
	%	2,82%	26,76%	30,99%	2,82%	2,82%
Casi nunca	Fa	4	8	9	0	4
	%	5,63%	11,27%	12,68%	0,00%	5,63%
Nunca	Fa	0	1	1	0	0
	%	0,00%	1,41%	1,41%	0,00%	0,00%
Total	Fa	71	71	71	71	71
	%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia (2021).

Figura 7
Frecuencias del indicador: ámbito pedagógico



Fuente: elaboración propia (2021).

En esta misma tendencia se ubica la percepción de los funcionarios respecto a que los docentes emplean métodos, recursos técnicos, TIC y estrategias metodológicas adecuadas a las necesidades formativas de los estudiantes; un aspecto por abordar se refiere a la realización de adaptaciones curriculares que atiendan los problemas individuales de los estudiantes, ya que las respuestas de los consultados revelan una llamativa distribución: más del 43 % se ubican entre las opciones a veces, casi nunca y nunca.

Con relación al indicador *ámbito estructural*, en el gráfico 12, se muestra la distribución de frecuencia que da cuenta de las respuestas de los funcionarios consultados. Como se observa, la mayoría de esas respuestas de los entrevistados, se ubican entre las tendencias siempre y casi siempre, aun cuando, conviene prestar atención a los reactivos de los ítems 28 y 29, en los cuales, las alternativas a veces y casi nunca, fueron seleccionadas por un importante número de funcionarios.

Tabla 12*Frecuencias del indicador: ámbito estructural*

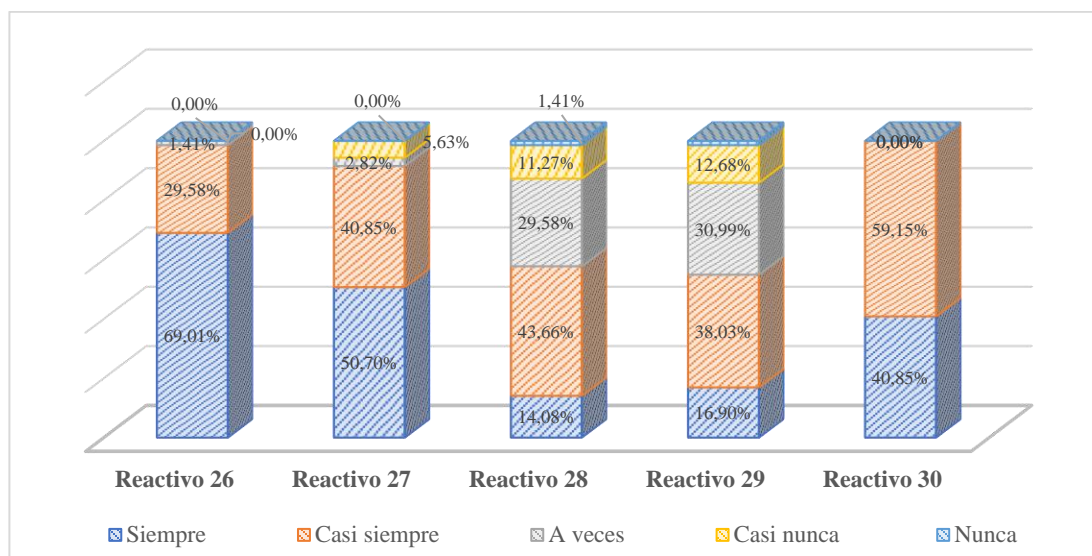
Ítems		26	27	28	29	30
Reactivo		Las mejoras estructurales del colegio se detectan y realizan a tiempo y con rapidez para cumplir con las prácticas educativas inclusivas	En el ámbito estructural, el colegio crea y dispone de espacios y aulas compartidas que atiendan la diversidad de los estudiantes	En el ámbito estructural, tanto estudiantes como apoderados y profesores que presentan discapacidades pueden desplazarse con facilidad entre y en cada una de las dependencias del colegio	El colegio cuenta con una infraestructura que considera la inclusión segura para todos los integrantes de la comunidad educativa (zonas de seguridad, vías de escape, pasamanos, rampas, puertas y pasillos con medidas reglamentarias)	En el ámbito estructural, el colegio cuenta con espacios que permitan el desarrollo y promocionen el medio ambiente y vida sana y saludable.
	Siempre	Fa	49	36	10	12
	%	69,01%	50,70%	14,08%	16,90%	40,85%
Casi siempre	Fa	21	29	31	27	42
	%	29,58%	40,85%	43,66%	38,03%	59,15%
A Veces	Fa	1	2	21	22	0
	%	1,41%	2,82%	29,58%	30,99%	0,00%
Casi nunca	Fa	0	4	8	9	0
	%	0,00%	5,63%	11,27%	12,68%	0,00%
Nunca	Fa	0	0	1	1	0
	%	0,00%	0,00%	1,41%	1,41%	0,00%
Total	Fa	71	71	71	71	71
	%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia (2021).

Ahora bien, los consultados valoran con un alto nivel de ocurrencia la cuestión relativa a que las mejoras estructurales del colegio se detectan y realizan a tiempo y con rapidez para cumplir con las prácticas educativas inclusivas, seguido por la percepción de que el colegio crea y dispone de espacios y aulas compartidas que atiendan la diversidad de los estudiantes, así como también se valora positivamente el hecho de que el centro cuenta con espacios que permiten el desarrollo y promocionan el medio ambiente y vida sana y saludable (figura 8).

Figura 8

Frecuencias del indicador: ámbito estructural



Fuente: elaboración propia (2021).

Tal como se aclaró con anterioridad, en cuanto a los indicadores 28 y 29, conviene hacer unas precisiones importantes: pese a que, en su mayoría, los consultados le confieren un alto nivel de ocurrencia (más del 50 % se encuentra entre las opciones siempre y casi siempre), se revela que más del 40 % de los funcionarios consideran que, en el ámbito estructural, a veces o casi nunca, tanto estudiantes como apoderados y profesores que presentan discapacidades pueden desplazarse con facilidad entre y en cada una de las dependencias del colegio.

Ocurre lo mismo con las percepciones de adecuación de la infraestructura del colegio para la inclusión segura de todos los integrantes de la comunidad educativa (zonas de seguridad, vías de escape, pasamanos, rampas, puertas y pasillos con medidas reglamentarias).

En virtud de los resultados correspondientes a la variable *prácticas educativas inclusivas*, en general, los funcionarios que conforman la muestra consultada manifiestan una percepción positiva y una alta valoración de los indicadores y sus

respectivos ítems. Efectivamente, por una parte, los hallazgos revelan una tendencia favorable y una muy alta confiabilidad en las respuestas a cada uno de los reactivos del instrumento; y, por otra parte, las distribuciones de frecuencias revelan un alto nivel de ocurrencia de los planteamientos.

4.3 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS Y ANÁLISIS DE CORRELACIÓN

Para iniciar el análisis de correlación que permitirá la comprobación (aceptación o rechazo) de la hipótesis general y específicas, se realizó una prueba de normalidad de los datos, a efectos de escoger el mejor coeficiente de correlación.

En este sentido, con la ayuda del software SPSS 26.0, se realizará la prueba de Kolmogorov-Smirnov, pues la población está por encima de cincuenta individuos ($N > 50$). Para ello, se planteará que:

- Hipótesis nula: si el valor del p-value es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.05$), entonces los datos no siguen una distribución normal.
- Hipótesis alternativa: si el valor del p-value es mayor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.05$), los datos siguen una distribución normal.

Tabla 13

Prueba de normalidad de los datos

Variables	Kolmogorov-Smirnova		
	Estadístico	Gl	Sig.
Gestión organizativa	,208	71	,061
Prácticas educativas inclusivas	,150	71	,104

Nota: resultados obtenidos del software SPSS 26.0

Nótese que los resultados del test de Kolmogorov-Smirnov arrojan los siguientes p-values:

a. Para la variable Gestión organizativa el p-value ($\alpha= 0.061$) es mayor que el nivel de significancia establecido ($\alpha= 0.05$). En este caso, se acepta la hipótesis alternativa: los datos siguen una distribución normal.

b. Para la variable Prácticas educativas inclusivas el p-value ($\alpha= 0.104$) es mayor que el nivel de significancia establecido ($\alpha= 0.05$). Así pues, se acepta la hipótesis alternativa: los datos siguen una distribución normal.

De esta manera, estos resultados de la prueba de normalidad conllevan a la selección del coeficiente de correlación de Pearson (r) para la comprobación de hipótesis, dado que los datos deben ser tratados mediante estadística paramétrica.

4.3.1. Comprobación de la hipótesis general

Hipótesis general (H_g): la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020.

Hipótesis nula (H₀): la gestión organizativa no influye en las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020.

Tal como se observa en la tabla 13, existe una alta correlación, directa y significativa, entre las variables objeto de estudio en el presente trabajo de investigación, es decir, entre la gestión organizativa y las prácticas educativas inclusivas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020.

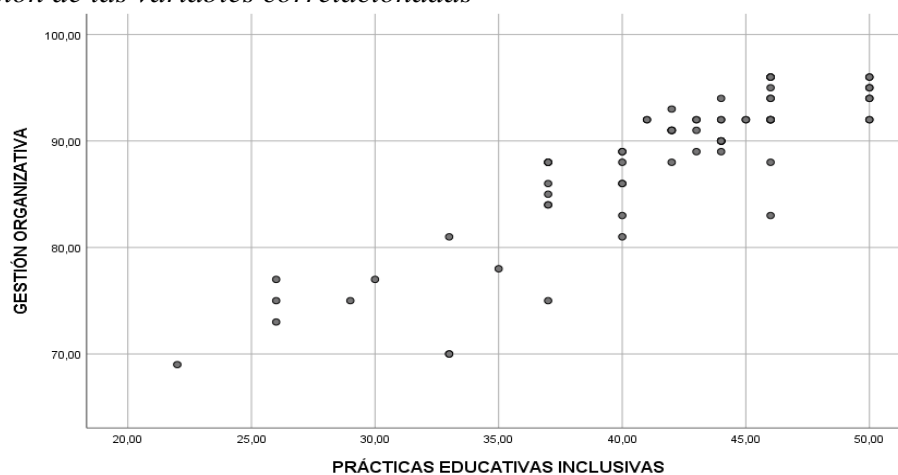
Tabla 14*Análisis de correlación de Pearson: relación entre las variables*

		CORRELACIONES		<i>Gestión organizativa</i>	<i>Prácticas educativas inclusivas</i>
r de Pearson	<i>Gestión organizativa</i>	Correlación de Pearson		1	,877**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		71	71
	<i>Prácticas educativas inclusivas</i>	Correlación de Pearson		,877**	1
		Sig. (bilateral)		0,000	.
		N		71	71

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: elaboración propia (2021) empleando SPSS 27.0

Lo anterior significa que existe un grado de asociación lineal, en el cual, cuanto mejor y más efectiva sea la gestión organizativa, más efectivas serán las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020 (figura 9).

Figura 9*Dispersión de las variables correlacionadas*

Fuente: elaboración propia (2021) empleando SPSS 27.0

En efecto, el valor arroja un coeficiente de correlación de Pearson de 0.877, el cual es significativo, incluso, para un nivel de significancia bilateral (p) de 0.01. Así

pues, como el nivel de significancia es menor al de 0.05 % ($p < \alpha$) establecido de manera teórica, se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis nula. En resumen, la gestión organizativa influyó significativamente en las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020.

4.3.2. Comprobación de las hipótesis específicas

Asociación 1: gestión organizativa-prácticas educativas desde el ámbito pedagógico.

Hipótesis específica 1 (H_{E1}): la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020.

Hipótesis nula 1 (H₀₁): la gestión organizativa no influye en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020.

Tabla 15

Análisis de correlación de Pearson: gestión organizativa y prácticas educativas desde el ámbito pedagógico.

		CORRELACIONES		
		Gestión organizativa	Prácticas educativas (ámbito pedagógico)	
r de Pearson	Gestión organizativa	Correlación de Pearson	1	,887**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	71	71
	Prácticas Educativas (ámbito pedagógico)	Correlación de Pearson	,887**	1
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	71	71

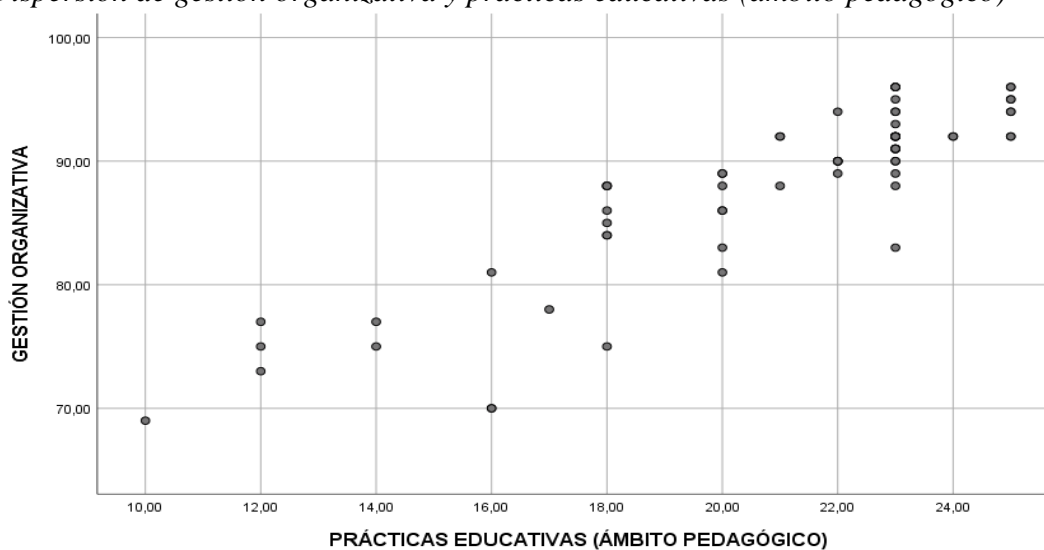
***. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)*

Fuente: elaboración propia (2021) empleando SPSS 27.0

Tal como se observa en la tabla 14, existe una alta correlación ($r = 0.887$), directa y significativa, entre la gestión organizativa y las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico. Esto implica que existe un alto grado de asociación lineal, en el cual, cuanto más propicia sea la gestión organizativa, mejores y más efectivas serán las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020 (figura 10).

Figura 10

Dispersión de gestión organizativa y prácticas educativas (ámbito pedagógico)



Fuente: elaboración propia (2021) empleando SPSS 27.0

Así pues, como el nivel de significancia es menor al de 0.05 % ($p < \alpha$) establecido de manera teórica, se acepta la hipótesis específica 1 y se rechaza la hipótesis nula. En resumen, la gestión organizativa influyó en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020.

Asociación 2: gestión organizativa-prácticas educativas desde el ámbito pedagógico.

Hipótesis específica 2 (H_{E2}): la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020.

Hipótesis nula 2 (H₀₂): la gestión organizativa no influye en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020.

Tal como se observa en la tabla 15, existe una alta correlación ($r = 0.816$), directa y significativa, por lo que la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural. Esto implica que existe un alto grado de asociación lineal, en el cual, cuanto más propicia sea la gestión organizativa, mejores y más efectivas serán las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020.

Así pues, como el nivel de significancia es menor al de 0.05 % ($p < \alpha$) establecido de manera teórica, se acepta la hipótesis específica 2 y se rechaza la hipótesis nula. En resumen, tal como se observa en los párrafos, tablas y figuras presentadas con anterioridad, la gestión organizativa influyó en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año en estudio, 2020.

Tabla 16

Análisis de correlación de Pearson: gestión organizativa y prácticas educativas desde el ámbito estructural.

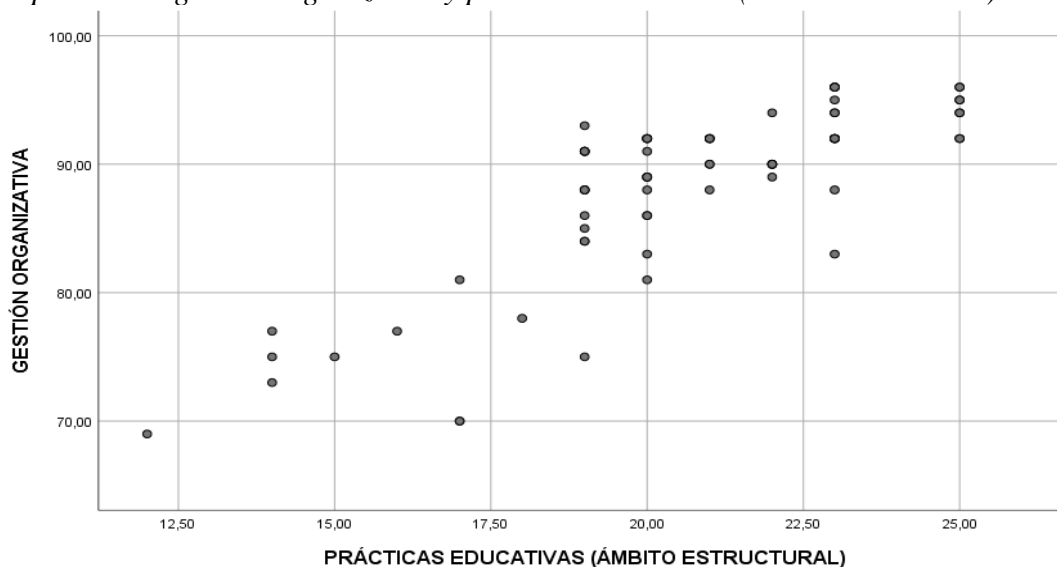
		CORRELACIONES		Gestión organizativa	Prácticas educativas (ámbito estructural)
r de Pearson	Gestión organizativa	Correlación de Pearson	1	,816**	
		Sig. (bilateral)	.	.,001	
		N	71	71	
	Prácticas Educativas (ámbito estructural)	Correlación de Pearson	,816**	1	
		Sig. (bilateral)	,001	.	
		N	71	71	

***. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)*

Fuente: elaboración propia (2021) empleando SPSS 27.0

Figura 11

Dispersión de gestión organizativa y prácticas educativas (ámbito estructural)



Fuente: elaboración propia (2021) empleando SPSS 27.0

Como se ha evidenciado con el análisis de correlación de Pearson, las variables consideradas en el presente trabajo de investigación están directamente y significativamente correlacionadas, lo cual permite asegurar que, durante 2020, en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica, la gestión organizativa influyó en las prácticas educativas inclusivas que se implementaron.

Vale decir, tal como quedó demostrado, que esta directa y significativa correlación también se notó entre la gestión organizativa y cada uno de los ámbitos (pedagógico y estructural) de tales prácticas.

4.4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Tal como se ha evidenciado, las variables han sido altamente valoradas por los profesionales consultados. Efectivamente, las respuestas de los consultados dan cuenta de una alta valoración de ambas variables consideradas en el estudio, así como también un alto nivel de ocurrencia de los reactivos planteados. De este modo, la gestión organizativa y las prácticas educativas inclusivas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica, durante 2020, revelan grandes potencialidades que pueden facilitar el correspondiente proceso de mejora y capacitación para todos los involucrados en el hecho educativo en estas instituciones.

Una eficiente gestión organizativa es importante, ya que ella permite promover la participación en todas las áreas que requieren de un proceso de toma de decisiones, apelando al liderazgo para fortalecer todas las experiencias que se suscitan en materia educativa en centros de formación (Nieves, 2015). De este modo, una tendencia favorable en la gestión organizativa facilita todos los procesos que derivan del conjunto de relaciones humanas que requieren de una interacción constante y de la conformación de equipos que se beneficien del trabajo colaborativo.

Igualmente, una favorable valoración de las prácticas educativas inclusivas significa el reconocimiento de los beneficios que, tal como lo establece Bravo (2010), trascienden la mera concepción de estas como una estrategia de gestión organizativa o metodológica, para ubicarla en los procesos de mejora escolar de todos los involucrados y no solo en la de aquellos que presentan una condición particular de desarrollo que afecte su aprendizaje, aun cuando, claro está, ellos también serán

incluidos en todo este beneficioso proceso colectivo de construcción de saberes significativos.

Ahora bien, no significa esto que deba dejar de concebirse la gestión organizativa como un vehículo que facilite la sistematización y operacionalización de estas prácticas educativas inclusivas, ya que, de hecho, atendiendo a los resultados, los funcionarios consultados las relacionan de una forma muy significativa. El diseño y aplicación de estrategias o mecanismos de gestión que favorezcan la inclusión en la práctica docente, logrará la congruencia y efectividad requerida cuando se proyecte el cambio en el estilo que se necesita en un aula para hacerla más inclusiva, considerando la diversidad y las necesidades individuales o especiales que tengan algunos estudiantes (Moliner *et al*, 2017). Es más, al respecto, Educrea (2019) refiere que:

Todo centro que desee seguir una política de educación inclusiva debe desarrollar una serie de directrices, prácticas y culturas que potencien la diferencia y la contribución activa de cada alumno/a para construir un conocimiento compartido, buscando y así obteniendo, sin discriminación, la calidad académica y el contexto socio-cultural de todo el alumnado. (p. 02)

Por otra parte, en el marco de la gestión organizativa, los resultados demostraron una tendencia altamente favorable en el *liderazgo* directivo, aunque es muy importante destacar que, como indicador, fue la menos valorada por los funcionarios consultados. Entrando en los detalles de la distribución de las respuestas, se evidencia la existencia de algunos desafíos en torno a la manera en la que el liderazgo dentro de la gestión organizativa fomenta la colaboración y el trabajo en equipo, así como también en la forma en la que este enfoca el cumplimiento de metas en función de los estudiantes.

Esta cuestión requiere de atención, puesto que, como lo refiere Ledesma *et al* (2020), debe considerarse que la gestión educativa en instituciones inclusivas amerita la aplicación de un conjunto de estrategias de transformación basadas en el trabajo

colaborativo que coadyuven a una educación más eficiente e igualitaria, considerando que “los estudiantes son los principales actores del quehacer educativo y es en ellos en quienes se debe centrar toda la educación” (p. 63).

Asimismo, los resultados denotan una tendencia altamente favorable y una alta valoración de los ítems correspondientes a la *gestión pedagógica* en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica, lo cual revela fortalezas en cuanto a la inclusión de estrategias y elementos que generen valor agregado a la práctica educativa. Sin embargo, tal como se evidenció, debe atenderse la percepción de un grupo significativo de consultados que manifiestan ciertas dudas relacionadas con el incumplimiento de la inclusión de ajustes curriculares derivados de las orientaciones del ministerio de educación, así como del desarrollo de estrategias didácticas y metodológicas para la atención individualizada de estudiantes; podría tratarse de fallas de comunicación o de un desconocimiento parcial de la realidad.

Para la gestión pedagógica es fundamental la relación entre el director y los docentes, por lo que la comunicación entre ellos es crucial para el desarrollo efectivo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. En efecto, Ledesma *et al* (2020) manifiesta que el director, como líder pedagógico, requiere del desarrollo de competencias pedagógicas con la finalidad de dirigir a los docentes en el diseño de metodologías y técnicas que permitan consolidar las competencias y habilidad de sus estudiantes. Como complemento, según Nieves (2015), los docentes con esta función directiva:

...deben poder salir exitosos de todas las situaciones adversas que se les presenten día a día, para legitimar su quehacer y responder a las necesidades sociales e históricas de la comunidad con la que trabaja, para liderar los procesos tanto pedagógicos como administrativos de su escuela, de manera que, mediante una real participación de los distintos actores de la comunidad educativa, y según sus condiciones, se responda a las necesidades reales de las instituciones. (p. 27)

Además de esto, para los funcionarios consultados, la *gestión administrativa y financiera* en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica, también tiene fortalezas en materia de adquisición, disposición y distribución de recursos, lo que permite cumplir las metas institucionales y los requerimientos en cuanto al cumplimiento de las funciones de los docentes para consolidar procesos de enseñanza-aprendizaje que sean cónsonos con los requisitos funcionales y efectivos para atender las necesidades de los estudiantes.

Estos positivos hallazgos en cuanto a estos aspectos administrativos y financieros en la gestión organizativa en los establecimientos objeto de estudio, apoyan los aportes de Pacheco *et al* (2018), quien sostiene que todo ello permite concretar el proyecto educativo institucional mediante la priorización de las necesidades que satisfacen las demandas de herramientas de aprendizaje e, incluso, de unas determinadas condiciones en la infraestructura y en la distribución de la planta. Esta situación, permitirían aprovechar las ventajas que, según Ledesma *et al* (2020, p. 64), ayudarían “a que la vida al interior de la institución sea realmente favorable y funcional para cada uno de los integrantes, en forma especial para los alumnos tanto regulares como inclusivos quienes se constituyen como actores principales del quehacer educativo”

La *gestión de la comunidad* en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica, es otro aspecto favorable y altamente valorado por los funcionarios consultados. Ello revela un gran esfuerzo de las instituciones por incentivar y favorecer la participación de toda la comunidad en aquellas actividades que se destinan a la atención de problemas de integración de las familias en el plano social y escolar. Aunado a esto, se valora muy positivamente el hecho de que esta gestión considera todas las expresiones y determinantes culturales que predominan en esas relaciones con la comunidad. No obstante, debe prestarse especial atención a lo atinente a la vinculación de lo que ocurre en la escuela con la vida del estudiante en su hogar.

Considerando los aportes de Yela *et al* (2014), toda esta situación favorable implica que la gestión de la comunidad potencia la participación de toda la comunidad de acuerdo con el entorno y realidad en la que se desenvuelven los estudiantes, lo cual requiere un plan para la innovación y el desarrollo de estrategias para avanzar hacia unos objetivos.

Para ello, los mecanismos de participación no pueden circunscribirse a los esfuerzos del gobierno o directiva escolar, ya que es perentorio el consenso que resulta de la discusión de todos cuanto forman parte de esa comunidad (Yela *et al*, 2014); el docente debe considerar todo ello, en tanto “deben mirar el contexto donde se desenvuelve la institución y en función a ello abordar las problemáticas existentes llevando a la reflexión a los estudiantes para que comprendan la situación y busquen su transformación” (Ledesma *et al*, 2020, p. 65).

En materia de las prácticas educativas e inclusivas, los consultados manifestaron una tendencia favorable en torno a los *ámbitos pedagógico y estructural* involucrado en ello. De hecho, la que mejor valoración tuvo fue la relacionada con las prácticas educativas inclusivas desde el *ámbito pedagógico*, lo que revela aspectos positivos en la planificación y gestión docente, al empleo de TIC y estrategias pedagógicas, al trabajo en equipo, colaborativo e interdisciplinario para el logro de fines relacionados con la enseñanza-aprendizaje, así como también se destaca la existencia de un currículo flexible que se ajusta a las necesidades estudiantiles. Ahora, hay una preocupación que deviene de las respuestas de una parte importante de los consultados: las adaptaciones curriculares deben centrarse y atender los problemas individuales de los estudiantes.

Al respecto, para Nieves (2015), este ámbito pedagógico debe contener claros lineamientos que permitan un desarrollo eficaz de la práctica educativa, buscando adaptarla al entorno de la institución. “En este contexto es necesario que el personal con función directiva, evalúe constantemente la praxis pedagógica del docente, y lo

estímule a buscar nuevas estrategias en pro de elevar el interés y motivación en los estudiantes, para que su aprendizaje sea efectivo” (Nieves, 2015, p. 33).

Además de esto, para las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico, es importante que se desarrollen respuestas didácticas que estimulen y favorezcan la participación de todos, a saber: a. Reconocer los conocimientos previos; b. Planificar teniendo en cuenta a todos los involucrados; 3. Considerar las diferencias como oportunidades de aprendizaje; 4. Analizar los procesos que conducen a la exclusión; y, 5. Utilizar los recursos disponibles para concretar una práctica pedagógica inclusiva (Moliner *et al*, 2017).

En otro orden de ideas, las prácticas educativas inclusivas también tienen un ámbito estructural, el cual se relaciona con todos los aspectos inherentes a la infraestructura, espacio físico y distribución de ambientes escolares que facilitan el proceso de inclusión estudiantil. En tal sentido, los resultados mostraron grandes ventajas en estos elementos, todo ello partiendo de las percepciones de los funcionarios consultados.

Sin embargo, existen áreas para una atención que garantice un aprovechamiento al máximo: adecuación de los espacios escolares para que los miembros de la comunidad educativa con discapacidades puedan desplazarse con facilidad y se sientan incluidos; esta situación apoya las preocupaciones de Paredes y Ruíz-Díaz (2016, p. 02), quienes sostienen que existen “limitadas condiciones de infraestructura y de recursos humanos capacitados con que cuentan las escuelas para la atención de niños y niñas con discapacidades”.

Además, se reitera que las respuestas de los consultados con relación a las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica, se ubicaron en una positiva tendencia que la ubica en un nivel alto de ocurrencia de cada uno de los reactivos planteados. Esto apoya toda la reflexión de Moliner *et al* (2017) en torno a las características de

un aula con espacios inclusivos, así como las precisiones que hace Ledesma *et al* (2020), por una parte, respecto a la gestión institucional fundada en lineamientos y, por la otra, en cuanto a las particularidades del proceso de inclusión educativa en todos los niveles.

Por último, mediante un análisis de correlación pudo determinarse una muy alta correlación, directa y significativa entre ellas, lo cual sugiere que la mejora de una de las variables produce mejoras en las variables restantes. Para complementar, se verificó individualmente la relación entre la gestión organizativa y los dos ámbitos de las prácticas educativas inclusivas, a saber: pedagógico y estructural.

Todo ello, permitió comprobar la hipótesis general y las específicas, según la cual la gestión organizativa influye significativamente en las prácticas educativas inclusivas en cada uno de sus ámbitos en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica. Para cada caso, se confirma hallazgos específicos de autores como: Bravo (2010), Educrea (2019), Ledesma *et al* (2020), Moliner *et al* (2017), Nieves (2015), Paredes y Ruíz-Díaz (2016) y Yela *et al* (2014).

CONCLUSIONES

Luego de la presentación y discusión de resultados del presente trabajo de investigación, se procederá a formular una serie de conclusiones y recomendaciones. Cabe destacar que, dada la estructuración de la presentación de resultados, al inicio, se desglosarán unas consideraciones generales y, luego, se mostrarán las conclusiones para cada objetivo del estudio.

Conclusiones generales

Tal como se evidenció en los resultados, la variable gestión organizativa presenta una tendencia altamente favorable, es decir, una alta y positiva valoración por parte de los profesionales consultados. Mientras que las prácticas educativas inclusivas tienen una tendencia favorable; vale decir que las respuestas dadas por ellos son altamente confiables, pues mostraron un muy bajo nivel de dispersión. En términos generales, esto implica que tienen un alto nivel de ocurrencia para cada uno de los indicadores y reactivos que las componen.

Los funcionarios consultados que laboran en cuarenta y ocho establecimientos municipalizados de la XV Región de Chile, comuna de Arica, Chile, mediante sus percepciones revelan una tendencia altamente favorable y un alto grado de ocurrencia con relación a los siguientes indicadores de la gestión organizativa, los cuales se presentan en el orden de preferencia de los entrevistados: *gestión administrativa y financiera, gestión de la comunidad, gestión pedagógica y liderazgo directivo*. Se reitera que todos sus ítems ocurren con significativa frecuencia en las instituciones.

Por su parte, tal como se dijo, la variable *prácticas educativas inclusivas* reflejó una tendencia favorable con una muy baja dispersión y un alto nivel de confiabilidad en las respuestas. Los funcionarios consultados que laboran en los establecimientos municipalizados de la XV Región de Chile, comuna de Arica, Chile, mediante sus percepciones revelan una tendencia favorable y un alto grado de

ocurrencia con relación a los siguientes indicadores de las mencionadas prácticas, los cuales se presentan en el orden de preferencia de los entrevistados: *ámbito pedagógico* y *ámbito estructural*. Todos los reactivos planteados en cada ítem ocurren con significativa frecuencia en las instituciones objeto de estudio.

En resumen, los funcionarios dan cuenta de una alta valoración de ambas variables consideradas en el estudio, así como también un alto nivel de ocurrencia de los reactivos planteados. De este modo, la gestión organizativa y las prácticas educativas inclusivas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica, durante 2020, tienen un estatus consolidado y reflejan ciertas fortalezas o ventajas que pueden facilitar un proceso de adecuación y gestión para todos los involucrados en el hecho educativo en estas instituciones.

Conclusiones por objetivo

El procesamiento de los datos y las correspondientes pruebas de hipótesis con el análisis de correlación de Pearson de la presente investigación, permite concluir lo siguiente para cada uno de los objetivos planteados:

Objetivo general: se determinó que la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020. Esto se corresponde con coeficientes de correlación de Pearson de: $r = 0.877$, relativo a la asociación entre la gestión organizativa y las prácticas educativas inclusivas. Todo ello, para un nivel de significancia bilateral (p) de 0.01, el cual es menor al de 0.05 % ($p < \alpha$). Esto implica que existe un grado de asociación lineal, en el cual, cuanto mejor y más efectiva sea la gestión organizativa, más efectivas serán las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020.

Objetivo específico 1: los elementos identificados como determinantes de la gestión organizativa de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el 2020 son: liderazgo directivo, gestión pedagógica, gestión administrativa y financiera, gestión de la comunidad. Tal como se mencionó anteriormente, partiendo de las respuestas de los funcionarios consultados, su preferencia y prevalencia responde al siguiente orden: gestión administrativa y financiera, gestión de la comunidad, gestión pedagógica y liderazgo directivo.

Objetivo específico 2: se determinó que la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020. Esto se corresponde con coeficientes de correlación de Pearson de: $r= 0.887$, relativo a la asociación entre la gestión organizativa y las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico. Todo ello, para un nivel de significancia bilateral (p) de 0.01, el cual es menor al de 0.05 % ($p < \alpha$).

Esto implica que existe un grado de asociación lineal, en el cual, cuanto mejor y más efectiva sea la gestión organizativa, más efectivas serán las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico implementadas en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020.

Objetivo específico 3: se determinó que la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020. Esto se corresponde con coeficientes de correlación de Pearson de: $r= 0.816$, relativo a la asociación entre la gestión organizativa y las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural. Todo ello, para un nivel de significancia bilateral (p) de 0.01, el cual es menor al de 0.05 % ($p < \alpha$).

Esto implica que existe un grado de asociación lineal, en el cual, cuanto mejor y más efectiva sea la gestión organizativa, más efectivas serán las prácticas

educativas inclusivas desde el ámbito estructural implementadas en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020.

RECOMENDACIONES

Partiendo de las conclusiones del estudio, a continuación, se presentarán unas recomendaciones concebidas como posibilidades de aprovechamiento de potencialidades y de mejora de las cuestiones que requieren corrección. Debido a la estructuración de las conclusiones, en primer lugar, se listarán unas recomendaciones generales y, en segundo lugar, se formularán las recomendaciones para cada objetivo de investigación.

Recomendaciones generales

Atendiendo a las conclusiones generales del presente trabajo de investigación, referido a la *gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica, Chile durante el año 2020*, se precisa de un conjunto de estrategias que permitan un aprovechamiento de las ventajas y fortalezas de la gestión organizativa y las prácticas educativas inclusivas, que se evidenciaron en las percepciones de los funcionarios consultados.

En este sentido, se recomienda que el Director del establecimiento lleve a cabo un proceso de seguimiento continuo de los propósitos y metas que se plantean desde la gestión organizativa para favorecer la inclusión pedagógica y estructural en la práctica educativa. Ello permitiría concentrar los esfuerzos en el sostenimiento de los niveles de participación que, hasta ahora, han garantizado la formulación de objetivos que favorecen la inclusión de los distintos actores del proceso educativo. Por ejemplo, este proceso de seguimiento debe alcanzar a todas las instancias e individuos que forman parte de los establecimientos educativos, así como también

debe considerar indicadores administrativos, financieros, pedagógicos y de participación comunitaria, a fin de valorar posibles mejoras o formalizar e institucionalizar aquellos procedimientos que favorezcan la constitución de una gestión que coadyuve a prácticas educativas que propendan a la inclusión.

De la misma manera, teniendo en cuenta las tendencias y niveles de ocurrencia de cada uno de los ítems que conformaron a cada indicador de las variables, en los establecimientos objeto de estudio podría iniciarse un proceso de capacitación y formación en el diseño, ejecución, seguimiento y control de una gestión organizativa fundada en principios de inclusión de todos los actores. Para ello, resulta imperativo establecer canales de comunicación y divulgación que garanticen una amplia participación que, a su vez, esté motivada por la concreción de objetivos institucionales y la atención de necesidades individuales de los estudiantes de estos establecimientos.

Igualmente, desde el liderazgo directivo, se requiere que el Coordinador del Plan Integral de educación, desarrolle documentos que se constituyan en repositorios de experiencias favorables y positivas con relación al abordaje de la inclusión desde la gestión organizativa. Por ejemplo, esto puede lograrse con manuales de procedimientos, flujogramas u otras herramientas que permitan estandarizar los procesos de gestión que en la institución se destinan a fortalecer y consolidar las prácticas educativas inclusivas, tanto en el ámbito pedagógico como estructural.

Asumir esta recomendación es crucial para mantener las tendencias positivas reveladas por los consultados y para desarrollar escenarios futuros ante los posibles cambios pedagógicos y estructurales que ocurren con mucha frecuencia y que obligan a asumir un currículo flexible. Por esto, es importante crear los incentivos necesarios para que todos participen en la planificación y dirección de la gestión, abriéndola a toda la comunidad y garantizando la superación de cualquier elemento que represente exclusión. En este sentido, se requiere el desarrollo de procedimientos de

socialización de objetivos y metas con el fin de que, mediante la discusión y deliberación, se llegue a los vitales consensos derivados del trabajo colaborativo y la conformación de equipos de trabajo.

Por último, atendiendo al marco legal vigente y a la dinámica sociocultural de la nación, se recomienda que cualquier proceso de institucionalización y procedimientos de gestión operativa esté centrado en la atención de la diversidad estudiantil como mecanismo de cohesión de todos los involucrados en el hecho educativo; esto es fundamental para que la inclusión se abra camino a través de la implementación de prácticas educativas en las que subyacen varios equilibrios, esto es, entre lo pedagógico y estructural, entre la institución y su entorno, entre el aula y el hogar.

Recomendaciones por objetivo

A partir del anterior marco general y, atendiendo a las conclusiones, seguidamente, se presentan un conjunto sintetizado de recomendaciones por cada objetivo de investigación.

Relacionadas con el objetivo general: al determinarse que la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020, se requiere que el director del establecimiento, desarrolle e institucionalice mecanismos de diseño de estrategias de planificación y seguimiento que garanticen la consolidación y fortalecimiento de una gestión operativa que, basada en el liderazgo directivo y la participación, se constituya como catalizadora y facilitadora de prácticas educativas inclusivas en los ámbitos pedagógicos y estructurales.

Relacionadas con el objetivo específico 1: al identificarse los elementos determinantes de la gestión de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el 2020, es necesario que el Director del Departamento de Administración de la Educación Municipal (DAEM), desarrolle procesos estratégicos

que fortalezcan aún más el sostenimiento del liderazgo directivo que, hasta ahora, ha garantizado que esa gestión operativa continúe desarrollándose fundamentada en una visión en la que prevalece la necesidad de favorecer la estricta correspondencia entre la gestión pedagógica, la gestión administrativa y financiera y la gestión de la comunidad.

Relacionadas con el objetivo específico 2: al determinarse que la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020, se plantea la necesidad de que el Director de la institución y su equipo de gestión, adopten procedimientos de gestión que garanticen la sistematización y operacionalización de mecanismos de comunicación entre todas las instancias que conforman la comunidad educativa, a efectos de construir lineamientos que institucionalicen las actividades, procesos y estrategias que permiten sostener la eficacia revelada de la gestión organizativa en el plano de la inclusión en materia de práctica pedagógica.

Relacionadas con el objetivo específico 3: al determinarse que la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020, resulta imperativo que el Director del Departamento de Administración de la Educación Municipal (DAEM), impulse acciones para el fortalecimiento de todos aquellos aspectos de infraestructura y distribución de espacios que garanticen un desplazamiento sin barreras de todos aquellos miembros de la comunidad educativa con necesidades especiales o algún tipo de discapacidad. Sin embargo, al igual que en el ámbito pedagógico, deben adoptarse procedimientos de gestión que consoliden y sostengan todos aquellos aspectos que los consultados valoraron muy positivamente.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ainscow, M (2001). *Hacia escuelas eficaces para todos. Manual para la formación de equipos*, España.
- Ainscow, M (2004). *Desarrollo de Escuelas Inclusivas: Ideas, propuestas y experiencias para mejorar las instituciones escolares*. Madrid.
- Ainscow, M (2004). *El desarrollo de sistemas educativos Inclusivos: ¿Cuáles son las palancas de cambio?* Madrid.
- Álvarez, J, y Jurgenson, G (2005). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodologías*. México
- Álvarez, Sánchez y Cabrera. (2006). *Análisis crítico de la estructura organizacional en la OFCC*. Colombia.
- Barreto, F., y Rojas, M. (2021). *Gestión de la comunidad*. Catálogo Editorial, 1(3). <https://doi.org/10.15765/poli.v1i3.2124>
- Blanco, R (1999). *Hacia una escuela para todos y con todos*. En *Boletín del Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe* n° 48 pp 55-72
- Bravo, L. *Prácticas inclusivas en el aula: validación de un instrumento para conocer la perspectiva del alumnado de primaria y secundaria*. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 10(3), 1-20.
- Cavassa, C (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. Editorial Limusa. México. ISBN: 968-18-6353-4
- Cedeño, D y Velásquez, M. (2016). *Modelo de gestión organizacional para la escuela de conducción de motocicletas "ESCOMOTO" en el Cantón Quevedo*. Tesis de UNIANDES. <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/4647>
- Cortés, M e Iglesias, M (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. México.
- Díaz, Uri, Martínez y Varela. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. México.
- Durand, Y (2019) *Propuesta de la inserción de un administrador público al sistema educativo para lograr el desarrollo integral de la gestión administrativa y*

- financiera en colegios públicos. Universidad Señor de Sipán. Perú.
<https://hdl.handle.net/20.500.12802/5563>
- Educrea (2019). Estrategias y prácticas en las aulas inclusivas. Recuperado de:
<https://educra.cl/wp-content/uploads/2017/01/DOC1-Educacion-Inclusiva.pdf>
- Escudero, J.M. (2009). Buenas prácticas y programas extraordinarios de atención al alumnado en riesgo de exclusión educativa. *Revista de currículum y formación del profesorado*, 13(3), 108-141.
- Espinoza, Laura, Hernández, Karen, & Ledezma, Diana. (2020). Prácticas inclusivas del profesorado en aulas de escuelas chilenas: Un estudio comparativo. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 46(1), 183-201. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052020000100183>
- Farfan, J. (2015). Gestión y calidad educativa. Lima
- García, B, Loredo, J, & Carranza, G. (2008). Análisis de la práctica educativa de los docentes: pensamiento, interacción y reflexión. *Revista electrónica de investigación educativa*, 10(spe), 1-15. Recuperado en 21 de diciembre de 2020, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412008000300006&lng=es&tlng=es.
- Garro, María. Una mirada genealógica de las Prácticas Educativas Inclusivas al interior de la Formación Docente. Su efecto en el Instituto de Formación Docente Continua San Luis (1993-2004). Vol 1, No 7 (2021). Biblioteca de Trabajos Finales de la FCH. ISSN 2618-3064. Secretaría de Ciencia y Técnica. Facultad de Ciencias Humanas. Universidad Nacional de San Luis. http://humanas.unsl.edu.ar/ojs_archivos/GARRO_Tesis_2021.pdf
- Gobierno de Chile FONADIS, INE (2015). Primer Estudio Nacional de la discapacidad en Chile ENDISC. Chile.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas. México.

- Huaman Ramos, Dora Marianela Gestión escolar y prácticas inclusivas en la Institución Educativa General Prado, Callao, Lima. 2021. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/69102>.
- Hurtado de Barrera, J. (2007). El proyecto de Investigación. Venezuela.
- Leiva, J y Gómez, M. (2015). La educación inclusiva como constructo pedagógico en el alumnado universitario de educación primaria. *Revista nacional e internacional de educación inclusiva* ISSN (impreso): 1889-4208. Volumen 8, Número 2, Junio 2015. Universidad de Málaga. Páginas 185-200
- Ledesma, M.; Ludeña, G.; Cárdenas, M.; Tejada, R.; Rodríguez, J. y Manrique, M. (2020). Gestión educativa y desempeño docente en instituciones educativas inclusivas de primaria. *Revista Gestión I+D*, 5(1), 58-84.
- Macarulla, I. y Saiz, M. (2009). Buenas prácticas de escuela inclusiva. La inclusión de alumnado con discapacidad: un reto, una necesidad. Barcelona.
- Marambio, C. A. (2016). Experiencia de gestión educativa escolar. Una acción dinámica para la transformación cultural. *Educación*, 54(1), 205-226. Doi: <https://doi.org/10.5565/rev/educar.809>
- Moliner, O.; Sanahuja, A. y Benet, A. (2017). Prácticas inclusivas en el aula desde la investigación-acción. Universitat Jaume I. Recuperado de: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/168902/s127.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muñoz, M, López, L, & Assaél, J. (2015). Concepciones docentes para responder a la diversidad. ¿Barreras o recursos para la inclusión educativa?. Chile
- Nieves, L. (2015). La gestión educativa para el desarrollo de la dimensión pedagógica-curricular. *Revista Investigación y Formación Pedagógica*, 1(1), 24-48.
- Pacheco, R.; Robles, C. y Ospino, A. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Revista Información Tecnológica*, 29(5), 259-266.

- Paredes, S. y Ruíz-Díaz, D. (2016). Prácticas inclusivas e inteligencia emocional en estudiantes del 9° grado de instituciones educativas de gestión oficial, en la zona Capital y Central. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2). Recuperado de: <https://revistacientifica.uamericana.edu.py/index.php/academo/article/view/51>
- Peñares, A (2019). Liderazgo Directivo y Gestión Pedagógica En Instituciones Educativas Públicas De Nivel Secundaria, Cartavio – 2019. Universidad Cesar Vallejo, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/37207>
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013 (tesis de maestría). Iquitos, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/UNAP/3810>
- Quispe Flores, A. (2020). Gestión administrativa y planeamiento estratégico en la gestión de recursos financieros UGEL-04-2020. *CIID Journal*, 1(1), 271-282. <https://doi.org/10.46785/ciidj.v1i1.62>
- Raffino, M. (2020). Gestión Educativa. Argentina
- Ramírez, D, Salazar, V, Soler, V. (2014) Características de la gestión organizacional en funcionarios públicos de algunas instituciones educativas en Colombia. Tesis de la Universidad de Manizales, facultad de ciencias sociales y humanas. URI: <https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/1248>
- Salvador, E y Sánchez, J (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115-124. <https://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335>
- Sampieri, R, Collado, C. y Lucio, P. (1997). Metodología de la Investigación. Colombia.
- Sanahuja, A., Moliner, L. y Benet, A (2020). Análisis de Prácticas Inclusivas de Aula desde la Investigación-Acción Participativa. Reflexiones de una Comunidad Educativa. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 2020, 9(1), 125-143. <https://doi.org/10.15366/riejs2020.9.1.006>

- Simbron, S., y Sanabria, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *CIENCIAMATRIA*, 6(1), 59-83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Snell, M (2006). *La escuela inclusiva*. Sevilla.
- Soldevilla, J., Naranjo, M. y Muntaner, J. J. (2017). Inclusive practices: the role of the support teacher. *Aula Abierta*, 46, 49-56.
- Sotelo, J. G. y Figueroa, E. G. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 1-28. Doi: 10.23913/ride.v8i15.312
- Tamayo, Y, Del Rio, A y García, (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos, *Suma de Negocios*, Volume 5, Issue 11, Pages 70-77, ISSN 2215-910X, [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70021-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70021-7).
- Velázquez, E. *La importancia de la organización escolar para el desarrollo de escuelas inclusivas*. Tesis doctoral. Universidad de Salamanca, Instituto Universitario de Integración en la Comunidad. México
- Wehmeyer, M.L. (2009). Autodeterminación y la tercera generación de prácticas de inclusión. *Revista de Educación*, (349), 45-67.
- Yela, B.; Grijalba, R.; Achicaiza, N. y Ramírez, B. (2014). Características de la gestión con la comunidad para una institución educativa que atienda la diversidad. *Revista Plumilla Educativa*, 13(1), 230–249.

APÉNDICE. Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA	RECOMENDACIONES
<p>Interrogante Principal ¿Cuál es la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020?</p>	<p>Objetivo General: Analizar la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas implementadas de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020</p>	<p>Hipótesis General: Existe influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas implementadas de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020.</p>	<p>Variable 1 Gestión Organizativa</p> <p>Indicadores Liderazgo directivo Gestión pedagógica Administración y finanzas Gestión de la comunidad</p>	<p>Tipo de Investigación Básica, No experimental</p> <p>Diseño de la Investigación Descriptiva, Transaccional, de nivel correlacional</p> <p>Población El universo de la investigación son los funcionarios de los establecimientos municipalizados de la XV región de Chile, comuna de Arica.</p> <p>Muestra El Director (5), U.T.P (1), Docentes (60), Coordinador P.I.E (5), en total la muestra será de: 71 sujetos</p> <p>Técnica de recolección de datos Entrevista</p>	<p>Relacionadas con el objetivo general: al determinarse que la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020, se requiere desarrollar e institucionalizar mecanismos de diseño de estrategias de planificación y seguimiento que garanticen la consolidación y fortalecimiento de una gestión operativa que, basada en el liderazgo directivo y la participación, se constituya como catalizadora y facilitadora de prácticas educativas inclusivas en los ámbitos pedagógicos y estructurales.</p> <p>Relacionadas con el objetivo específico 1: al identificarse los elementos determinantes de la gestión de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el 2020, es necesario que se desarrollen procesos estratégicos que fortalezcan aún más el sostenimiento del liderazgo directivo que, hasta ahora, ha garantizado que esa gestión operativa continúe desarrollándose fundamentada en una visión en la que prevalece la necesidad de favorecer la estricta correspondencia entre la gestión pedagógica, la gestión administrativa y financiera y la gestión de la comunidad.</p> <p>Relacionadas con el objetivo específico 2: al determinarse que la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas desde el</p>
<p>Interrogantes específicas 1. ¿Cuáles son los elementos determinantes en la gestión de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020? 2. ¿Cuál es la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020? 3. ¿Cuál es la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito</p>	<p>Objetivo Específico: 1. Identificar los elementos determinantes en la gestión organizativa de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020 2. Determinar la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020 3. Establecer la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas</p>	<p>Hipótesis Específicas: 1. Los elementos determinantes en la gestión de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica son: liderazgo directivo, Gestión pedagógica, Administración y finanzas, Gestión de la comunidad durante el año 2020. 2. Existe influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020</p>	<p>Escala de medición (5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) A veces, Casi nunca (2), (1) Nunca</p> <p>Variable 2 Prácticas Educativas Inclusivas</p> <p>Indicadores Ámbito pedagógico Ámbito estructural</p> <p>Escala de medición (5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) A veces, Casi nunca (2), (1) Nunca</p>		

estructural en los establecimientos educativos públicos en la comuna de Arica durante el año 2020?

inclusivas desde el ámbito estructural en los establecimientos educativos públicos en la comuna de Arica durante el año 2020

3. Existe influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural en los establecimientos educativos públicos en la comuna de Arica durante el año 2020

Instrumento de recolección de datos
Cuestionario

ámbito pedagógico implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020, se plantea la necesidad de adoptar procedimientos de gestión que garanticen la sistematización y operacionalización de mecanismos de comunicación entre todas las instancias que conforman la comunidad educativa, a efectos de construir lineamientos que institucionalicen las actividades, procesos y estrategias que permiten sostener la eficacia revelada de la gestión organizativa en el plano de la inclusión en materia de práctica pedagógica.

Relacionadas con el objetivo específico 3: al determinarse que la gestión organizativa influye en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural implementadas en los establecimientos educacionales públicos de la comuna de Arica durante el año 2020, resulta imperativo el fortalecimiento de todos aquellos aspectos de infraestructura y distribución de espacios que garanticen un desplazamiento sin barreras de todos aquellos miembros de la comunidad educativa con necesidades especiales o algún tipo de discapacidad. Sin embargo, al igual que en el ámbito pedagógico, deben adoptarse procedimientos de gestión que consoliden y sostengan todos aquellos aspectos que los consultados valoraron muy positivamente.

Fuente: Elaboración Propia, 2020

INSTRUMENTOS UTILIZADOS

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA ESCUELA DE POSTGRADO DOCTORADO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA INTRUMENTO DE VALIDACIÓN

Estimado(a): Doctor _____
Presente

Tengo el agrado de dirigirme a usted en su condición de experto en área de educación, con el propósito de solicitar su valiosa colaboración para la validación del instrumento que anexo a la presente, el cual tiene por objeto obtener información necesaria para la realización del Trabajo titulado: **GESTIÓN ORGANIZATIVA EN LAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS INCLUSIVAS IMPLEMENTADAS EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES PÚBLICOS EN LA COMUNA DE ARICA. CHILE. AÑO, 2020**, presentado para optar al título de doctor en Educación con Mención en Gestión Educativa.

Sus respuestas pueden plasmarse en el formato de validación que se ha diseñado al efecto. Asimismo, le agradezco las observaciones o sugerencias que pueda hacer sobre el contenido del instrumento, las cuales serán tomadas en consideración para enriquecer y/o mejorar el mismo.

De igual forma se adjunta al principio del instrumento los objetivos y el cuadro de operacionalización de la variable para su conocimiento y verificación

Atentamente,
Einer Walter Yepsen Neira
Investigador

Objetivo general:

Analizar la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas implementadas de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020

Objetivos específicos:

1. Identificar los elementos determinantes en la gestión organizativa de los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020
2. Determinar la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito pedagógico en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020
3. Establecer la influencia de la gestión organizativa en las prácticas educativas inclusivas desde el ámbito estructural en los establecimientos educacionales públicos en la comuna de Arica durante el año 2020

Variable Independiente, dimensión e indicadores.

VARIABLE	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión Organizativa	Liderazgo directivo	1, 2, 3 4, 5,	Escala de Likert (ordinal)
	Gestión pedagógica	6, 7, 8, 9, 10	Siempre (5) Casi siempre (4)
	Gestión administrativa y financiera	11, 12, 13, 14, 15	Algunas Veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
	Gestión de la comunidad	16, 17, 18, 19, 20	

Fuente: Elaboración propia. 2021

Variable dependiente, dimensión e indicadores.

VARIABLE	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Prácticas Educativas Inclusivas	Ámbito pedagógico	21, 22, 23, 24, 25	Escala de Likert (ordinal)
	Ámbito estructural	26, 27, 28, 29, 30	Siempre (5) Casi siempre (4) Algunas Veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)

Fuente: Elaboración propia. 2021

ENCUESTA

Estimado:

Solicito a usted tenga la voluntad de responder las siguientes preguntas o planteamientos marcando con una X la alternativa que más se acerque a su experiencia. Esta actividad no es para evaluarle a usted, se resguardará su privacidad en torno a sus respuestas y los datos sólo serán utilizados para el trabajo de tesis en torno a la investigación.

4	Siempre
3	Casi Siempre
2	A veces
2	Casi nunca
1	Nunca

Variable: Gestión Organizativa						
Indicador: Liderazgo directivo						
N	ITEMS	1	2	3	4	5
1	La gestión directiva tiene un liderazgo capaz de conducir al equipo a alcanzar las metas institucionales en función de las necesidades de los estudiantes.					
2	La gestión directiva como líder fomenta la colaboración y el trabajo en equipo.					
3	La gestión directiva en su liderazgo gestiona la estructura organizativa adaptando los recursos humanos, materiales y pedagógicos a las necesidades de los estudiantes					
4	La gestión directiva posee un liderazgo con principios de organización flexible y funcional.					
5	La gestión directiva en su liderazgo tiene la capacidad de ser accesible a los diferentes miembros de la comunidad educativa, ser reflexivo y compartir el liderazgo con otros niveles de la organización.					
Indicador: Gestión pedagógica						
6	La gestión pedagógica incluye en el proceso de enseñanza y aprendizaje los ajustes curriculares de acuerdo con las orientaciones entregadas por el ministerio de educación chileno					
7	La gestión pedagógica incluye en el proceso de enseñanza y aprendizaje estrategias metodológicas y didácticas ajustadas a las necesidades de los estudiantes					
8	La gestión pedagógica incluye en el proceso de enseñanza y aprendizaje el monitoreo de la labor docente y el manejo de los enfoques pedagógicos					
9	La gestión pedagógica se rige por principios integradores, potenciadores y socializadores en todos los estudiantes para fortalecer sus competencias					
10	La gestión pedagógica fomenta las relaciones con los estudiantes fundamentados en el trabajo en equipo, colaboración, formación integral, tolerancia y convivencia.					

Indicador: Gestión administrativa y financiera					
11	La gestión administrativa lleva un control de los requerimientos tecnológicos.				
12	La gestión administrativa para adquirir materiales e insumos es fluida y rápida				
13	La gestión administrativa verifica el cumplimiento de las funciones del personal docente				
14	La gestión financiera busca cumplir con los interés institucionales				
15	La gestión financiera facilita la toma de decisiones al momento de invertir recursos económicos con el propósito de favorecer los procesos de enseñanza y aprendizaje				
Indicador: Gestión de la comunidad					
16	La gestión de la comunidad recoge las expresiones multiculturales: religiosas, culturales, festivas, costumbristas para socializarla en la institución				
17	La gestión de la comunidad potencia la participación de las familias en la organización y vida escolar				
18	La gestión de la comunidad acoge, forma, acompaña, a las familias con problemas de integración social y escolar				
19	La gestión de la comunidad establece alianzas estratégicas para mejorar la calidad educativa				
20	La gestión de la comunidad vincula lo que sucede en el centro escolar con la vida de los estudiantes en el hogar				
Variable: Prácticas Educativas Inclusivas					
Indicador: Ámbito pedagógico					
21	Las prácticas educativas inclusivas en el ámbito pedagógico poseen una propuesta curricular flexible, abierta, diversificada y adaptada a las necesidades individuales de los estudiantes.				
22	En el ámbito pedagógico los docentes emplean métodos, recursos técnicos TIC'S y estrategias metodológicas adecuadas a las necesidades formativas de los estudiantes				
23	En el ámbito pedagógico se realizan adaptaciones curriculares que atiendan los problemas individuales de los estudiantes				
24	En el ámbito pedagógico la propuesta curricular se diseña y programa con la participación de un equipo interdisciplinario asegurando las adaptaciones propuestas por expertos				
25	En el ámbito pedagógico los profesores planifican y trabajan en equipo para adaptar los procesos educativos a los ritmos, potencial y estilos de aprendizajes de los estudiantes.				
Indicador: Ámbito estructural					
26	Las mejoras estructurales del colegio se detectan y realizan a tiempo y con rapidez para cumplir con las prácticas educativas inclusivas				
27	En el ámbito estructural, el colegio crea y dispone de espacios y aulas compartidas que atiendan la diversidad de los estudiantes				
28	En el ámbito estructural, tanto estudiantes como apoderados y profesores que presentan discapacidades pueden desplazarse con facilidad entre y en cada una de las dependencias del colegio				
29	El colegio cuenta con una infraestructura segura para todos los integrantes de la comunidad educativa (zonas de seguridad, vías de				

	escape, pasamanos, rampas, puertas y pasillos con medidas reglamentarias, entre otros.)					
30	En el ámbito estructural, el colegio cuenta con espacios que permitan el desarrollo y promocionen el medio ambiente y vida sana y saludable.					

VALIDACIÓN

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del docente informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación
Título:		

II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Lea cuidadosamente cada uno de los indicadores y criterios que contiene el instrumento de validación, marcando con una equis (X) la categoría que considere en función a su opinión de acuerdo a los objetivos de la investigación y las variables. Dicho instrumento arrojará el factor de validación y, por consecuencia la media del nivel de confianza del cuestionario a aplicar.

INDICADORES	CRITERIOS	CATEGORÍA					Puntaje
		Deficiente	Regular	Bueno	Muy Buena	Excelente	
		1	2	3	4	5	
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.						
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.						
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.						
4. Suficiencia	Existe una organización lógica.						
5. Intencionalidad	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.						

6. Consistencia	Adecuado para medir las habilidades sociales de las personas.							
7. Coherencia	Basado en aspectos teórico-científicos de la asignatura.							
8. Metodología	Entre las variables y los indicadores.							
9. Pertinencia	La estrategia responde al propósito de la investigación.							
10. Redacción	El instrumento es fácil de aplicación							
Total ponderado								
Veredicto: Aplicable: _____ Aplicable con observaciones: _____ No aplicable: _____								

Nombre y apellido del experto

VALIDACIÓN

	mejorar la calidad educativa							
20	La gestión de la comunidad vincula lo que sucede en el centro escolar con la vida de los estudiantes en el hogar							
Variable: Prácticas Educativas Inclusivas								
Indicador: Ambito pedagógico								
21	Las prácticas educativas inclusivas en el ámbito pedagógico poseen una propuesta curricular flexible, abierta, diversificada y adaptada a las necesidades individuales de los estudiantes.							
22	En el ámbito pedagógico los docentes emplean métodos, recursos técnicos TIC'S y estrategias metodológicas adecuadas a las necesidades formativas de los estudiantes							
23	En el ámbito pedagógico se realizan adaptaciones curriculares que atiendan los problemas individuales de los estudiantes							
24	En el ámbito pedagógico la propuesta curricular se diseña y programa con la participación de un equipo interdisciplinario asegurando las adaptaciones propuestas por expertos							
25	En el ámbito pedagógico los profesores planifican y trabajan en equipo para adaptar los procesos educativos a los ritmos, potencial y estilos de aprendizajes de los estudiantes.							
Indicador: Ambito estructural								
26	Las mejoras estructurales del colegio se detectan y realizan a tiempo y con rapidez para cumplir con las prácticas educativas inclusivas							
27	En el ámbito estructural, el colegio crea y dispone de espacios y aulas compartidas que atiendan la diversidad de los estudiantes							
28	En el ámbito estructural, tanto estudiantes como apoderados y profesores que presentan discapacidades pueden desplazarse con facilidad entre y en cada una de las dependencias del colegio							
29	El colegio cuenta con una infraestructura segura para todos los integrantes de la comunidad educativa (zonas de seguridad, vías de escape, pasamanos, rampas, puertas y pasillos con medidas reglamentarias, entre otros.)							
30	En el ámbito estructural, el colegio cuenta con espacios que permitan el desarrollo y promuevan el medio ambiente y vida sana y saludable.							

VALIDACIÓN

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del docente informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación
<i>Katherine Rincon</i>	<i>La Universidad del Zulia</i>	<i>Cuestionario</i>
Título: GESTIÓN ORGANIZATIVA EN LAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS INCLUSIVAS IMPLEMENTADAS EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES PÚBLICOS EN LA COMUNA DE ARICA. CHILE. AÑO, 2020		

II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Lea cuidadosamente cada uno de los indicadores y criterios que contiene el instrumento de validación, marcando con una equis (X) la categoría que considere en función a su opinión de

acuerdo a los objetivos de la investigación y las variables. Dicho instrumento arrojará el factor de validación y, por consecuencia la media del nivel de confianza del cuestionario a aplicar.

INDICADORES	CRITERIOS	CATEGORÍA					Puntaje
		Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	
		1	2	3	4	5	
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.					✓	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					✓	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					✓	
4. Suficiencia	Existe una organización lógica.					✓	
5. Intencionalidad	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				✓		
6. Consistencia	Adecuado para medir las habilidades sociales de las personas.				✓		
7. Coherencia	Basado en aspectos teórico-científicos de la asignatura.				✓		
8. Metodología	Entre las variables y los indicadores.				✓		
9. Pertinencia	La estrategia responde al propósito de la investigación.				✓		
10. Redacción	El instrumento es fácil de aplicación					✓	
Total ponderado						45	
Veredicto: Aplicable: <input checked="" type="checkbox"/>		Aplicable con observaciones: _____				No aplicable: _____	

Rafael
Nombre y apellido del experto

	mejorar la calidad educativa						
20	La gestión de la comunidad vincula lo que sucede en el centro escolar con la vida de los estudiantes en el hogar						
Variable: Prácticas Educativas Inclusivas							
Indicador: Ambito pedagógico							
21	Las prácticas educativas inclusivas en el ámbito pedagógico poseen una propuesta curricular flexible, abierta, diversificada y adaptada a las necesidades individuales de los estudiantes.						
22	En el ámbito pedagógico los docentes emplean métodos, recursos técnicos TIC'S y estrategias metodológicas adecuadas a las necesidades formativas de los estudiantes						
23	En el ámbito pedagógico se realizan adaptaciones curriculares que atiendan los problemas individuales de los estudiantes						
24	En el ámbito pedagógico la propuesta curricular se diseña y programa con la participación de un equipo interdisciplinario asegurando las adaptaciones propuestas por expertos						
25	En el ámbito pedagógico los profesores planifican y trabajan en equipo para adaptar los procesos educativos a los ritmos, potencial y estilos de aprendizajes de los estudiantes.						
Indicador: Ambito estructural							
26	Las mejoras estructurales del colegio se detectan y realizan a tiempo y con rapidez para cumplir con las prácticas educativas inclusivas						
27	En el ámbito estructural, el colegio crea y dispone de espacios y aulas compartidas que atiendan la diversidad de los estudiantes						
28	En el ámbito estructural, tanto estudiantes como apoderados y profesores que presentan discapacidades pueden desplazarse con facilidad entre y en cada una de las dependencias del colegio						
29	El colegio cuenta con una infraestructura segura para todos los integrantes de la comunidad educativa (zonas de seguridad, vías de escape, pasamanos, rampas, puertas y pasillos con medidas reglamentarias, entre otros.)						
30	En el ámbito estructural, el colegio cuenta con espacios que permitan el desarrollo y promuevan el medio ambiente y vida sana y saludable.						

VALIDACIÓN

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del docente informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación
Alvarez Suarez	LUZ	Cuestionario
Título: GESTIÓN ORGANIZATIVA EN LAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS INCLUSIVAS IMPLEMENTADAS EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES PÚBLICOS EN LA COMUNA DE ARICA, CHILE. AÑO, 2020		

II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Lea cuidadosamente cada uno de los indicadores y criterios que contiene el instrumento de validación, marcando con una equis (X) la categoría que considere en función a su opinión de

acuerdo a los objetivos de la investigación y las variables. Dicho instrumento arrojará el factor de validación y, por consecuencia la media del nivel de confianza del cuestionario a aplicar.

INDICADORES	CRITERIOS	CATEGORÍA					Puntaje
		Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	
		1	2	3	4	5	
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.					X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					X	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X	
4. Suficiencia	Existe una organización lógica.					X	
5. Intencionalidad	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X		
6. Consistencia	Adecuado para medir las habilidades sociales de las personas.				X		
7. Coherencia	Basado en aspectos teórico-científicos de la asignatura.				X		
8. Metodología	Entre las variables y los indicadores.				X		
9. Pertinencia	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X		
10. Redacción	El instrumento es fácil de aplicación				X		
Total ponderado							44
Veredicto: Aplicable: <input checked="" type="checkbox"/>		Aplicable con observaciones: _____				No aplicable: _____	


 Nombre y apellido del experto

	mejorar la calidad educativa					
20	La gestión de la comunidad vincula lo que sucede en el centro escolar con la vida de los estudiantes en el hogar					
Variable: Prácticas Educativas Inclusivas						
Indicador: Ambito pedagógico						
21	Las prácticas educativas inclusivas en el ámbito pedagógico poseen una propuesta curricular flexible, abierta, diversificada y adaptada a las necesidades individuales de los estudiantes.					
22	En el ámbito pedagógico los docentes emplean métodos, recursos técnicos TIC'S y estrategias metodológicas adecuadas a las necesidades formativas de los estudiantes					
23	En el ámbito pedagógico se realizan adaptaciones curriculares que atiendan los problemas individuales de los estudiantes					
24	En el ámbito pedagógico la propuesta curricular se diseña y programa con la participación de un equipo interdisciplinario asegurando las adaptaciones propuestas por expertos					
25	En el ámbito pedagógico los profesores planifican y trabajan en equipo para adaptar los procesos educativos a los ritmos, potencial y estilos de aprendizajes de los estudiantes.					
Indicador: Ambito estructural						
26	Las mejoras estructurales del colegio se detectan y realizan a tiempo y con rapidez para cumplir con las prácticas educativas inclusivas					
27	En el ámbito estructural, el colegio crea y dispone de espacios y aulas compartidas que atiendan la diversidad de los estudiantes					
28	En el ámbito estructural, tanto estudiantes como apoderados y profesores que presentan discapacidades pueden desplazarse con facilidad entre y en cada una de las dependencias del colegio					
29	El colegio cuenta con una infraestructura segura para todos los integrantes de la comunidad educativa (zonas de seguridad, vías de escape, pasamanos, rampas, puertas y pasillos con medidas reglamentarias, entre otros.)					
30	En el ámbito estructural, el colegio cuenta con espacios que permitan el desarrollo y promuevan el medio ambiente y vida sana y saludable.					

VALIDACIÓN

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del docente informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación
Mota Suarez Karelys	L. U. Z	Cuestionario
Título: GESTIÓN ORGANIZATIVA EN LAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS INCLUSIVAS IMPLEMENTADAS EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES PÚBLICOS EN LA COMUNA DE ARICA, CHILE. AÑO, 2020		

II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Lea cuidadosamente cada uno de los indicadores y criterios que contiene el instrumento de validación, marcando con una equis (X) la categoría que considere en función a su opinión de

acuerdo a los objetivos de la investigación y las variables. Dicho instrumento arrojará el factor de validación y, por consecuencia la media del nivel de confianza del cuestionario a aplicar.

INDICADORES	CRITERIOS	CATEGORÍA					Puntaje
		Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5	
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X		
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.				X		
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X		
4. Suficiencia	Existe una organización lógica.				X		
5. Intencionalidad	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X		
6. Consistencia	Adecuado para medir las habilidades sociales de las personas.				X		
7. Coherencia	Basado en aspectos teórico-científicos de la asignatura.				X		
8. Metodología	Entre las variables y los indicadores.				X		
9. Pertinencia	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X	
10. Redacción	El instrumento es fácil de aplicación					X	
Total ponderado						42	
Veredicto: Aplicable: <input checked="" type="checkbox"/> Aplicable con observaciones: _____ No aplicable: _____							No

Kalbafud
Nombre y apellido del experto

