

**EL ROL DEL LÍDER EN LA PROMOCIÓN DE LA DIVERSIDAD EN LOS
ENTORNOS EDUCATIVOS: UNA REVISIÓN DE LITERATURA SISTEMÁTICA**

Por

Audreé Larissa Gandía Cintrón

Disertación Doctoral sometida al Programa Doctoral en Educación del Recinto de San
Germán de la Universidad Interamericana de Puerto Rico para optar por el grado de
Doctor en Educación con especialidad en Gerencia y Liderazgo Educativos.

16 de abril de 2026

EL ROL DEL LÍDER EN LA PROMOCIÓN DE LA DIVERSIDAD EN LOS ENTORNOS EDUCATIVOS: UNA REVISIÓN DE LITERATURA SISTEMÁTICA

Nosotros, los miembros del Comité de Disertación Doctoral y del Comité de Defensa de la estudiante Audréé Gandía Cintrón, certificamos que la investigación sometida cumple con los requisitos para las disertaciones doctorales establecidos por el Programa Doctoral en Educación del Recinto de San Germán, de la Universidad Interamericana de Puerto Rico y, para que así conste, firmamos, certificando la aprobación de la misma.

Aprobada: 16 de abril de 2026

Fecha



Dra. Mar' Iga Valentín Caro, Ed.D.
Presidente del Comité



Dra. Melinda S. González González, Ed.D.
Miembro del Comité



Dr. Ángel Sánchez Feliciano, Ed.D.
Miembro del Comité



Dr. Richard Mercado Rivera, Ed.D.
Lector de Defensa



Dra. Ana María Aponte Pachot, Ed.D.
Lector de Defensa



Dra. Mary Luz Martínez Aldebol, Ed.D.
Directora de Ciencias Sociales, Educación y Humanidades
Coordinadora Programa Doctoral en Educación

16 de abril de 2026

Fecha



Dr. Carlos E. Irizarry Guzmán, DBA
Director Escuela de Estudios Graduados e Investigación

16 de abril de 2026

Fecha



Prof. Vilma S. Martínez Toro, M.S.
Decana de Asuntos Académicos

17/4 abril/2026

Fecha

Certificación de Autoría

Yo, Audrée Gandía Cintrón, certifico que la disertación doctoral titulada: El Rol del Líder en la Promoción de la Diversidad en los Entornos Educativos: una Revisión de Literatura Sistemática, la cual presento como requisito para optar por el Grado de Doctor en Educación en el Programa Graduado de Educación del Recinto de San Germán de la Universidad Interamericana de Puerto Rico, es el producto de mi labor investigativa. Asimismo, doy fe de que este trabajo es uno original e inédito.



Audrée Gandía Cintrón

Prefacio

La diversidad en los entornos educativos ha emergido como un eje central y multidimensional en los sistemas educativos contemporáneos, al vincularse directamente con principios de equidad, justicia social y calidad educativa. En esta investigación se examinó el rol del líder educativo en la promoción de la diversidad en los entornos escolares, así como las estrategias y los desafíos asociados a la gestión de contextos educativos diversos, considerando su relevancia en la construcción de culturas escolares inclusivas y en el fortalecimiento de prácticas institucionales orientadas al respeto, la participación y la equidad.

Dedicatoria

A ti, Gran Arquitecto Universal, por ser mi fuente suprema de sabiduría, fortaleza y propósito. Gracias por concederme la paciencia, la claridad intelectual y la resiliencia necesarias para transitar por este exigente proceso educativo. Tu guía constante sostuvo cada etapa de este recorrido, permitiéndome aprender desde la reflexión, fortalecer mi carácter y culminar esta disertación como expresión de crecimiento personal, profesional y espiritual. Cada meta alcanzada y cada decisión tomada encontraron en ti su centro y su sentido.

A los maestros ascendidos, como referentes espirituales que han acompañado mi caminar, resguardando mis pasos, y orientando mis procesos personales, laborales y académicos. Su presencia simbólica y su guía constante ha sido fuente de discernimiento, equilibrio y fortaleza interior, especialmente en los momentos de mayor desafío a lo largo de este proceso académico.

A mi madre, Ana Cintrón Serrano, quien ha sido y continúa siendo un pilar fundamental en mi vida y en la culminación de este grado académico. Su amor incondicional, su paciencia, su

fe en mí y su apoyo constante fueron esenciales para alcanzar esta meta. Con palabras de aliento y compromiso genuino, me impulsó a culminar este grado doctoral, deseando verme alcanzar este título. Su acompañamiento permanente, su entrega generosa y su apoyo en mis responsabilidades académicas y personales hicieron posible este logro, que también le pertenece.

Reconocimiento

La culminación de este grado doctoral fue posible gracias al acompañamiento académico, humano e intelectual de diversas personas que, desde distintos momentos y espacios, contribuyeron significativamente a este proceso formativo. Este reconocimiento se extiende, con profundo respeto y gratitud, a quienes aportaron su conocimiento, tiempo y disposición para la finalización de esta disertación.

En primer lugar, reconozco a la Dra. Mari Olga Valentín Caro, presidenta de mi Comité de Disertación, por su disposición generosa al aceptarme como estudiante doctoral, aun reconociendo su amplia carga académica y sus múltiples responsabilidades profesionales. Agradezco profundamente su paciencia, su rigor académico, el conocimiento compartido y el apoyo constante brindado durante cada etapa de este proceso investigativo. Asimismo, reconozco su liderazgo al conformar un comité de trabajo comprometido, colaborativo y dispuesto a laborar en equipo, demostrando coherencia, profesionalismo y una coordinación académica efectiva.

De igual manera, expreso mi reconocimiento al Dr. Ángel Sánchez Feliciano, miembro del Comité de Disertación, por su valioso apoyo académico y por compartir aportaciones que fortalecieron significativamente el desarrollo y la culminación de esta investigación. Sus orientaciones contribuyeron de manera notable al rigor y la claridad del estudio.

Reconozco también a la Dra. Rosa E. Padilla Torres por su motivación constante, su disposición para colaborar y su acompañamiento durante el proceso de revisión y corrección del trabajo final. Su apoyo representó un impulso importante en la etapa conclusiva de este grado doctoral.

Finalmente, deseo reconocer a todas aquellas personas que formaron parte de este camino académico: a quienes iniciaron este proceso junto a mí, a quienes se incorporaron durante el

trayecto y a quienes permanecieron hasta el final. Reconozco igualmente a aquellos que, aunque hoy ya no forman parte de mi cotidianidad, fueron esenciales en este caminar. La vida dispone encuentros y distancias que no responden a ausencias definitivas, sino a procesos de transformación. Cada palabra de aliento, cada gesto de apoyo y cada motivación ofrecida han dejado una huella significativa en este recorrido, tanto académico como personal.

Resumen

El presente estudio analizó el rol del liderazgo educativo en la promoción de la diversidad en los entornos educativos, a partir de la evidencia disponible en la literatura académica. El estudio se fundamentó en marcos teóricos relacionados con el liderazgo educativo, la diversidad en educación y la justicia social, los cuales destacan la influencia del liderazgo escolar en la configuración de prácticas, políticas y cultura institucionales que reconocen y valoran la diversidad en las comunidades educativas. Para el desarrollo del estudio se realizó una revisión de literatura sistemática, mediante la consulta de diversas bases de datos académicas, siguiendo las directrices del método PRISMA para la identificación, selección y análisis de los estudios. Asimismo, se llevó a cabo un mapeo de los enfoques teóricos, metodológicos y los principales hallazgos reportados de las investigaciones analizadas. Los resultados indican que el liderazgo educativo desempeña un papel determinante en la promoción de la diversidad, especialmente mediante el desarrollo de visiones institucionales claras, la implementación de prácticas pedagógicas inclusivas y la construcción de climas escolares respetuosos. No obstante, también se identificaron desafíos relacionados con la formación del liderazgo, limitaciones estructurales y factores contextuales que inciden en la implementación de estrategias orientadas a la diversidad.

Tabla de Contenido

Página de Aprobación	<i>ii</i>
Certificación de Autoría	<i>iii</i>
Prefacio	<i>iv</i>
Dedicatoria	<i>iv</i>
Reconocimiento	<i>vi</i>
Resumen	<i>viii</i>
Tabla de Contenido	<i>ix</i>
Índice de Tablas	<i>x</i>
Índice de Ilustraciones	<i>xi</i>
Índice de Apéndices	<i>xii</i>

Capítulo I. Introducción: Planteamiento del Problema de Investigación 1

Antecedentes	2
Problema de Investigación	7
Propósito del Estudio	9
Preguntas de investigación	10
Justificación	10
Marco Teórico	13
Definiciones operacionales y términos del estudio	22

Capítulo II. Método 26

Diseño de la Investigación	26
Metodología del Estudio	27
Procedimiento	29
Método para analizar la información recopilada	35

Capítulo III. Resultados 39

Resultados de las preguntas de investigación	39
Primera pregunta de investigación	39
Segunda pregunta de investigación	54
Tercera pregunta de investigación	62

Capítulo IV. Discusión 67

Conclusiones	67
Discusión	70
Limitaciones	75
Recomendaciones futuras investigaciones	76

Referencias 80

Apéndice 90

Índice de Tablas

<i>Tabla 1.</i>	Definiciones conceptuales y operacionales de las variables del estudio	22
<i>Tabla 2.</i>	Artículos de investigación 1 y 2	49
<i>Tabla 3.</i>	Artículos de investigación 3 y 4	51
<i>Tabla 4.</i>	Artículos de investigación 5 y 6	53
<i>Tabla 5.</i>	Artículos de investigación 7 y 8	60
<i>Tabla 6.</i>	Artículo de investigación 9	62

Índice de Ilustraciones

- Figura 1.** Diagrama líderes educativos en la promoción de la diversidad **21**
- Figura 2.** Prisma 2020 *Flow diagram for new systematic reviews which included searches of databases and registers only* **39**
- Figura 3.** Diagrama de Flujo PRISMA 2020 EBSCO cuatro términos **44**
- Figura 4.** Diagrama de Flujo PRISMA 2020 EBSCO dos términos **45**
- Figura 5.** Diagrama de Flujo PRISMA 2020 SciELO cuatro términos **46**
- Figura 6.** Diagrama de Flujo PRISMA 2020 SciELO dos términos **47**
- Figura 7.** Diagrama de Flujo PRISMA 2020 Dialnet cuatro y dos términos en español **48**
- Figura 8.** Diagrama de Flujo PRISMA 2020 EBSCO tres términos **57**
- Figura 9.** Diagrama de Flujo PRISMA 2020 SciELO tres términos **58**
- Figura 10.** Diagrama de Flujo PRISMA 2020 Dialnet con términos en español **59**
- Figura 11.** Diagrama de Flujo PRISMA 2020. Pregunta de investigación tres **65**
- Figura 12.** Diagrama de Flujo PRISMA 2020 ScieLO con tres términos **66**
- Figura 13.** Diagrama de Flujo PRISMA 2020 Dialnet con tres términos **67**

Índice de Apéndices

Apéndice A.	Certificación de Editor	93
--------------------	--------------------------------	-----------

Capítulo I.

Introducción: Planteamiento del Problema de Investigación

Los líderes son agentes estratégicos en la transformación de las prácticas institucionales, desempeñando un rol esencial en la implementación de políticas y estrategias que promuevan la diversidad en los entornos escolares (Leithwood y Riehl, 2003). Estos expresaron que el liderazgo efectivo puede influir significativamente en la cultura escolar, fomentando un entorno inclusivo que valore la diversidad. Fraser (2009) reafirmó que la promoción de la diversidad no solo responde a principios de justicia social, sino que también contribuye al desarrollo integral de los estudiantes, preparándolos para enfrentar los retos de una sociedad globalizada.

En un mundo cada vez más interconectado, las diferencias culturales, socioeconómicas y étnicas son más visibles y relevantes. En este contexto, las instituciones educativas enfrentan el desafío constante de adaptar sus estructuras y prácticas para atender las necesidades específicas de una comunidad estudiantil diversa (Darling-Hammond & Cook-Harvey, 2018). Molano Lucena & Crespo (2018) expresaron que la creación de un ambiente de trabajo diverso fomenta la igualdad de oportunidades, el respeto mutuo y la valoración de las diferencias individuales. La diversidad ocupa un rol central en las agendas educativas globales, impulsada por el compromiso de proporcionar una educación equitativa y de alta calidad para todos los estudiantes (UNESCO, 2020).

Este estudio propuso identificar el rol del líder en la promoción de la diversidad en los entornos educativos. En este capítulo se exponen los antecedentes del estudio, resaltando los hallazgos más pertinentes sobre el tema. Se define el problema de investigación y se presenta el propósito del estudio. En la justificación se describe el valor y la importancia que tendrán los

resultados en el futuro. El marco teórico de esta investigación se apoyó en la teoría de Justicia Social en la Educación de Fraser (2009) y la teoría de Liderazgo Distribuido de Spillane (2006). Por último, se definen las variables y términos del estudio.

Antecedentes

Desmond (1995) señaló que el movimiento por los Derechos Civiles en Estados Unidos alcanzó su punto culminante durante las décadas de 1950 y 1960, constituyendo un hito fundamental en la lucha por la equidad racial. Según este autor, dicho período se caracterizó por un activismo intenso tanto en el ámbito popular como en el legal, orientado a dismantelar la segregación racial y a garantizar los derechos civiles básicos para la población afroamericana. En este contexto histórico, comenzaron a gestarse transformaciones decisivas en el sistema educativo y en la estructura social del país.

De manera específica, uno de los acontecimientos más trascendentales ocurrió en 1954 con el caso *Brown v. Board of Education*, en el cual se declaró inconstitucional la segregación racial en las escuelas públicas y se eliminó el precedente de separados, pero iguales. Esta decisión judicial no solo propició la creación de entornos educativos más diversos, sino que también impulsó movimientos sociales más amplios en favor de la justicia educativa (ShareAmerica, 2024). Posteriormente, entre 1955 y 1956, la estrategia del movimiento se orientó hacia formas de acción directa no violenta, destacándose el acto de resistencia protagonizado por Rosa Parks en Montgomery en 1955, el cual dio origen al boicot de autobuses y evidenció el potencial de la resistencia pacífica para desafiar estructuras discriminatorias profundamente arraigadas (Branch, 1988).

A continuación, ya en la década de 1960, emergió un nuevo impulso liderado por estudiantes en el sur segregado de Estados Unidos, quienes reclamaban transformaciones más

inmediatas y contundentes. Según Branch (1988), durante este período se intensificaron tácticas de confrontación como marchas, boicots y sentadas, particularmente en espacios públicos de alto simbolismo social. Un ejemplo emblemático de esta etapa ocurrió en 1960, cuando cuatro estudiantes afroamericanos realizaron una sentada en el mostrador de alimentos de una tienda *Woolworth* en Greensboro, Carolina del Norte, tradicionalmente reservado para personas blancas. Este episodio, conocido como las sentadas de Greensboro, se consolidó como uno de los actos más representativos del movimiento por los derechos civiles y evidenció la creciente movilización juvenil en la lucha por la igualdad.

En primer lugar, dentro del marco legal del movimiento por los derechos civiles, la Ley de Derechos Civiles de 1964 constituyó un hito fundamental al prohibir la discriminación en las instituciones educativas y establecer una relación directa entre los derechos civiles y la justicia educativa. Esta legislación federal obligó a las escuelas a integrar estudiantes de todas las razas y a revisar prácticas institucionales que perpetuaban la exclusión. Como resultado, se ampliaron las oportunidades educativas y se sentaron las bases para la creación de entornos de aprendizaje más inclusivos y equitativos, según documentó Orfield (1978).

Posteriormente, en 1968, el caso *Green v. County School Board of New Kent County* representó un avance jurídico adicional al exigir que los distritos escolares pusieran fin de manera definitiva a la segregación legal. Este fallo no se limitó a prohibiciones formales, sino que ordenó la adopción de medidas activas para garantizar una desegregación real y efectiva en los sistemas escolares. De acuerdo con Orfield & Eaton (1996), esta decisión fortaleció la aplicación de la política federal y contribuyó a transformar de manera sostenida la estructura de las escuelas públicas.

En conjunto, los análisis desarrollados por Orfield (1978) y Orfield y Eaton (1996) coincidieron en señalar que los movimientos sociales y las resoluciones judiciales descritas produjeron efectos duraderos en la percepción de la diversidad dentro de las aulas. Estas transformaciones consolidaron la educación como una herramienta central para promover el respeto mutuo, la equidad social y la convivencia democrática. Asimismo, evidenciaron que el acceso a entornos educativos diversos resulta fundamental para la construcción de sociedades cohesionadas e inclusivas.

Zinn (2011) argumentó que estos avances legales y sociales no surgieron de manera espontánea ni fueron simplemente concesiones de los líderes políticos, sino que resultaron de la presión y resistencia de las comunidades marginadas que se movilizaron para exigir sus derechos. Asimismo, sostuvo que la historia del movimiento de derechos civiles debe ser entendida como una lucha constante de los ciudadanos comunes por desafiar las estructuras de poder y transformar las dinámicas sociales. Por otro lado, el autor destacó que las instituciones educativas desempeñan un papel central en la perpetuación o el desafío de las desigualdades sociales. Además, expresó que, desde su perspectiva, los líderes educativos tienen la responsabilidad ética de actuar como agentes de cambio, promoviendo prácticas inclusivas que no solo respeten las diferencias, sino que también valoren y celebren la diversidad como un recurso para el aprendizaje.

La definición de educación para la ciudadanía global propuesta por la UNESCO (2015) es ampliamente reconocida y hace referencia a un sentido de pertenencia a una comunidad más amplia y a la humanidad compartida. La organización destacó la interrelación política, económica, social y cultural, así como las interrelaciones a nivel local, nacional y global (p. 12). A su vez, planteó tres dimensiones conceptuales fundamentales a desarrollar: cognitiva, donde se

busca que el alumno obtenga conocimientos y se promueva la reflexión sobre problemas locales, nacionales y globales; socioemocional, donde se espera que el estudiante implemente valores, actitudes y habilidades que contribuyen a la sociedad; y conductual, donde se anticipan acciones o comportamientos eficientes y responsables frente a las dinámicas globales.

De igual manera, la organización fomenta la educación para la ciudadanía global con el propósito y la importancia de asistir a los estudiantes a entender el mundo que les envuelve y a cooperar para resolver los grandes desafíos que impactan a todos, sin importar su lugar de origen. Brown (2016) sostuvo que las Naciones Unidas promueven la tolerancia, la inclusión y el reconocimiento de la diversidad, tanto a través de declaraciones formales como mediante acciones concretas. Asimismo, afirmó que los retos globales contemporáneos resaltan la urgencia de fortalecer estos principios en distintos contextos sociales y educativos. Esta orientación internacional se refleja de manera clara en los Objetivos de Desarrollo Sostenible proyectados para el año 2030, los cuales colocan la equidad, la justicia social y la inclusión como prioridades fundamentales en la agenda mundial.

Ibarra y Calderón (2022) subrayaron la relevancia de modificar el rol de los docentes para que actúen como creadores de experiencias de aprendizaje y no solo como transmisores de conceptos (p. 6). Por consiguiente, resaltaron la importancia de impulsar una educación orientada al crecimiento humano integral, basada en ámbitos que fomenten competencias críticas, argumentativas y participativas. Además, destacaron la necesidad de que los estudiantes tomen conciencia de sus propias acciones dentro del contexto de su responsabilidad social.

El liderazgo educativo ha desempeñado un papel fundamental en la promoción de la diversidad y la inteligencia emocional dentro de los entornos educativos (Goleman, 1995). Según el autor destacó que un líder con alta inteligencia emocional es capaz de comprender y gestionar

sus propias emociones, así como de reconocer y responder adecuadamente a las emociones de otros. Esta habilidad resulta esencial para crear un clima escolar positivo y seguro, donde se promueva la inclusión, prevenga el acoso y la discriminación.

Desde finales del siglo XX y durante las primeras décadas del siglo XXI, el interés por modelos de liderazgo distribuido y transformacional fue adquiriendo creciente relevancia en el ámbito educativo (Elmore, 2000; Bass & Avolio, 2004; Spillane, 2006). Previamente, Leithwood (1994) y posteriormente, Fullan (2001) habían resaltado la importancia de estilos de liderazgo que trascendían la mera gestión administrativa para promover la participación activa de todos los miembros de la comunidad escolar. Estos enfoques se asociaron con la creación de climas de desarrollo profesional continuo, la mejora de las prácticas pedagógicas y la construcción de entornos escolares orientados hacia la equidad y la inclusión.

En un contexto marcado por la creciente diversidad global, Fullan (2007) y Darling-Hammond (2010) subrayaron la necesidad de un liderazgo que involucrara de forma sistémica a toda la comunidad educativa en la creación de ambientes inclusivos. Dicho liderazgo implicaba la formulación de una visión compartida de educación equitativa y la movilización estratégica de recursos para alcanzar esos propósitos institucionales. Además, la promoción activa de la diversidad y el respeto por las diferencias culturales se consolidaron como elementos esenciales para el éxito educativo en sociedades cada vez más interconectadas.

De manera complementaria, Aguado (2003) y García Cano y Niño Murcia (2018) coincidieron en la urgencia de revisar profundamente las prácticas pedagógicas con el fin de garantizar que todos los estudiantes, independientemente de su origen cultural o lingüístico, pudieran desarrollarse plenamente en sus contextos educativos. Esta preocupación se intensificó ante los cambios demográficos globales documentados en el Informe sobre las Migraciones en el

Mundo 2020 (ONU, 2020), el cual señaló que la migración internacional transformó las aulas en espacios de diversidad sin precedentes y generó desafíos sustanciales para los sistemas educativos. En la misma línea, la UNESCO (2020) indicó que los líderes educativos enfrentaron la responsabilidad de implantar estrategias pedagógicas orientadas al respeto mutuo, la convivencia intercultural y la inclusión efectiva.

Problema de Investigación

De los antecedentes antes expuestos surgió la inquietud de identificar el rol del líder en la promoción de la diversidad en los entornos educativos. En esta línea inicial, la Declaración de Salamanca (UNESCO, 1994) posicionó la inclusión como un principio fundamental para garantizar la equidad educativa a nivel internacional. Este documento subrayó el derecho de todos los estudiantes a recibir una educación de calidad sin discriminación y sentó las bases para futuras políticas inclusivas.

Posteriormente, Tomlinson (2001) y Villegas y Lucas (2002) resaltaron la necesidad de adaptar el currículo y fortalecer la formación docente para atender la diversidad en las aulas. Ambos escritos argumentaron que una enseñanza diferenciada es fundamental para responder a las características individuales del estudiantado. Estas propuestas ampliaron el debate sobre el papel del liderazgo en la promoción de prácticas pedagógicas equitativas.

Desde una perspectiva organizacional, Leithwood y Riehl (2003) enfatizaron la importancia de analizar cómo los líderes educativos influyen en la creación de ambientes escolares que valoren activamente la diversidad cultural, socioeconómica y funcional. Su análisis sostuvo que un liderazgo comprometido puede transformar las prácticas institucionales y favorecer el desarrollo integral del estudiantado. No obstante, López (2012) posteriormente

advirtió que la falta de recursos y de formación especializada limita la implementación de estos enfoques.

Aguado (2003) coincidió en la urgencia de revisar profundamente las prácticas pedagógicas para garantizar el éxito de estudiantes de distintos orígenes culturales y lingüísticos. Esta preocupación se mantuvo vigente en estudios posteriores desarrollados en América Latina. Tales aportaciones ampliaron la discusión sobre equidad en contextos educativos diversos.

En años posteriores, Ryan (2006) y Spillane (2006) destacaron que el liderazgo inclusivo requiere la construcción de alianzas comunitarias y la distribución de responsabilidades dentro de la organización escolar. Ambos autores coincidieron en que compartir el liderazgo empodera a docentes, estudiantes y familias en la toma de decisiones. Estas prácticas fortalecen la cultura escolar y fomentan una participación democrática más amplia.

Fullan (2007) profundizó en la idea de que el liderazgo efectivo se basa en la construcción de vínculos sólidos dentro de la comunidad educativa. Este enfoque promueve la integración de múltiples voces y perspectivas en los procesos institucionales, convirtiendo la diversidad en una fuente de aprendizaje colectivo.

Más adelante, Leithwood (2009) resaltó que el liderazgo desempeña un papel crucial en la construcción de ambientes inclusivos y equitativos. Sostuvo que los líderes efectivos fomentan una cultura de respeto, promueven la participación y desarrollan una visión compartida orientada a la diversidad. Asimismo, subrayó la importancia de implementar estrategias para eliminar barreras al aprendizaje.

Desde la perspectiva de la formación profesional, Darling-Hammond (2010) y Gay (2018) señalaron que la capacitación docente resulta determinante para el éxito de la inclusión educativa. Banks y Banks (2010) añadieron que los planes de estudio deben reflejar la pluralidad

cultural del alumnado. Estas aportaciones reforzaron el vínculo entre liderazgo pedagógico y equidad curricular.

Posteriormente, la Declaración de Incheon (UNESCO, 2015) reafirmó la inclusión y la equidad como pilares del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4, subrayando la necesidad de implementar estrategias educativas transformadoras. De manera complementaria, Darling-Hammond y Cook-Harvey (2018) resaltaron el papel del liderazgo en la superación de la pobreza y la desigualdad estructural.

En el contexto de transformaciones globales recientes, la UNESCO (2020) y Mundy, Dryden-Peterson, Lopes Cardozo, & Verashchagina (2020) documentaron cómo la migración y las crisis internacionales intensificaron la diversidad en los sistemas educativos. Estas investigaciones evidenciaron la necesidad de liderazgos sensibles a barreras lingüísticas, culturales y socioemocionales. Además, O'Day y Marsden (2022) y Moreno (2024) ilustraron cómo estos desafíos se manifiestan en distintos contextos locales.

Finalmente, estudios contemporáneos han subrayado el papel estratégico del liderazgo en la mitigación de desigualdades persistentes y la promoción de la justicia educativa (Bolívar, 2010; Blanco & Guijarro, 2006; Fraser, 2009; Valdés Morales, 2022; Vaillant, 2025). En Puerto Rico, Caraballo-Cueto (2021) identificó limitaciones estructurales que afectan la atención a comunidades heterogéneas. En conjunto, esta literatura confirma que el liderazgo educativo constituye un eje central para avanzar hacia sistemas más equitativos e inclusivos.

Propósito del estudio

El propósito de este estudio fue identificar el rol del líder educativo en la promoción de la diversidad en los entornos educativos.

Preguntas de Investigación

Las preguntas que guiaron este estudio son:

1. ¿Qué desafíos enfrentan los líderes educativos para promover la diversidad en los entornos educativos?
2. ¿Cuáles son las estrategias más efectivas que los líderes educativos emplean para promover la diversidad en las escuelas?
3. ¿Cómo impacta el liderazgo educativo en las actitudes de los estudiantes hacia la diversidad?

Justificación

Reconocer la relevancia del liderazgo en la promoción de la diversidad se vincula inicialmente con planteamientos sobre justicia social e inclusión educativa desarrollados en la primera década del siglo XXI (Fraser, 2009; Ainscow, Booth & Dyson, 2006). Estos enfoques se articularon posteriormente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente el objetivo 4 sobre educación de calidad, los cuales situaron la equidad y la inclusión como prioridades en la agenda internacional (ONU, 2015). En esta misma línea, Banks (2016) sostuvo que el compromiso del líder escolar con la diversidad no solo prepara al estudiantado para desenvolverse en un mundo globalizado, sino que también enriquece las experiencias de aprendizaje al fomentar el respeto y la tolerancia.

Más recientemente, la literatura ha reforzado el papel estratégico de los líderes educativos en la formulación de políticas y prácticas orientadas a la igualdad de oportunidades. Piñats Franco (2023) destacó que la función directiva resulta determinante para impulsar la inclusión y sostener entornos escolares que valoren los diversos perfiles y experiencias de la comunidad educativa. De manera complementaria, Ibarra y Liliana (2023) señalaron que la diversidad se ha

consolidado como un tema central en la agenda internacional por su impacto en la equidad, la calidad de la enseñanza y la cohesión social, mientras que Montaña Ordóñez, Pilco Machoa, Suárez Cabos, Bravo Alcívar, Pozo Vintimilla, y Bernal Párraga (2024) subrayaron cómo el liderazgo escolar influye directamente en la construcción y permanencia de culturas institucionales inclusivas. Para justificar la importancia de los resultados de esta investigación, se utilizaron los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2014), que son: conveniencia, relevancia social, implicaciones prácticas, aporte teórico y la utilidad metodológica.

Conveniencia. Esta investigación es conveniente porque responde a la necesidad actual de comprender y fortalecer el papel del liderazgo educativo en contextos diversos. Se espera que este estudio proporcione una comprensión amplia de las prácticas lideradas desde la administración que puedan influir positivamente en el reconocimiento y la valorización de la diversidad dentro de las instituciones educativas. Al tratarse de una revisión de literatura sistemática, permitirá identificar estrategias y enfoques efectivos en distintos contextos educativos, ofreciendo así un marco de referencia útil para líderes actuales y futuros. Además, los hallazgos podrán orientar la elaboración de políticas institucionales, programas de formación docente y futuras investigaciones que fortalezcan la inclusión y la equidad en el ámbito escolar.

Relevancia social. Se anticipa que este estudio revele la importancia que tienen los líderes educativos en la promoción y gestión de la diversidad dentro de los entornos escolares. Los resultados podrían demostrar cómo estos líderes desempeñan un papel fundamental en la implementación de políticas y prácticas que promuevan un entorno equitativo e inclusivo, adecuado para el aprendizaje de todos los estudiantes. Asimismo, es probable que el estudio proporcione evidencia sobre estrategias y enfoques efectivos que los líderes pueden adoptar para fomentar ambientes inclusivos. El reconocimiento de estas prácticas podría servir como guía

para que los líderes educativos mejoren sus entornos escolares. Por otro lado, se anticipa que administradores, directores y otro personal educativo se beneficien de los hallazgos, al permitirles implementar o fortalecer iniciativas orientadas a la diversidad. Finalmente, los resultados podrían tener un impacto positivo en los estudiantes, al contribuir a la creación de entornos de aprendizaje más equitativos y respetuosos de las diferencias, lo cual es esencial para su desarrollo académico y personal en una sociedad diversa.

Implicaciones prácticas. Este estudio aborda identificar y sintetizar estrategias y prácticas eficaces que los líderes educativos pueden utilizar para promover y gestionar la diversidad en los entornos escolares. Se espera que los hallazgos proporcionen una base sólida para el desarrollo de programas de formación profesional dirigidos a líderes educativos, centrándose en habilidades clave como la gestión de la diversidad, la sensibilidad cultural y el liderazgo inclusivo. Asimismo, la revisión permitirá destacar la importancia de establecer redes de apoyo, tanto internas como externas a las instituciones, para facilitar el intercambio de buenas prácticas y recursos entre líderes educativos. Finalmente, se anticipa que los resultados contribuyan al diseño de herramientas e instrumentos para evaluar la eficacia de las estrategias de diversidad implementadas, apoyándose en la evidencia disponible en la literatura internacional para orientar mejoras en las prácticas institucionales.

Valor teórico. El valor teórico de esta investigación radica en su capacidad para identificar, organizar y ampliar los conocimientos existentes sobre el rol del líder educativo en la promoción de la diversidad en los entornos escolares. Al llenar vacíos presentes en la literatura, esta revisión sistemática profundizará en los hallazgos que pueden servir como base teórica para que las instituciones educativas implementen cambios estructurales orientados a integrar prácticas inclusivas en sus currículos y metodologías. Asimismo, las implicaciones de este

estudio trascienden el ámbito institucional, al contribuir al desarrollo de políticas y prácticas educativas que garanticen una educación de calidad y equitativa para todos los estudiantes, fortaleciendo al mismo tiempo la cohesión social en un mundo cada vez más diverso y globalizado.

Utilidad metodológica. La metodología de revisión de literatura sistemática empleada en esta investigación anticipa que podría aportar de manera significativa al desarrollo de nuevos instrumentos para la recopilación y análisis de datos relacionados con el rol del líder educativo en la promoción de la diversidad en los entornos escolares. Al identificar y examinar las variables clave que influyen en dicho rol, este estudio podría ofrecer avances en la manera de evaluar y operacionalizar estas variables, proporcionando nuevas perspectivas sobre sus vínculos e impactos. Además, la investigación podría sugerir enfoques metodológicos integradores, que combinen tanto métodos cuantitativos como cualitativos, enriqueciendo futuras investigaciones y ampliando las posibilidades de indagación en este campo.

Marco Teórico

El marco teórico conceptual utilizado en este estudio sirve para evidenciar que el liderazgo educativo desempeña un papel central en la creación de entornos escolares que valoren y promuevan la diversidad como un recurso enriquecedor para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. En el contexto de las sociedades contemporáneas, marcadas por una creciente pluralidad cultural, lingüística y social, resulta fundamental que los líderes educativos asuman un rol proactivo para garantizar una educación inclusiva y equitativa. Para efectos de este estudio se utilizarán las siguientes teorías: la teoría de Justicia Social de Nancy Fraser (2009) y la teoría del Liderazgo Distribuido de James Spillane (2006). Ambas teorías proporcionan un marco teórico sólido que permite analizar cómo los líderes educativos pueden

fomentar la diversidad y la inclusión de manera efectiva, generando impacto tanto a nivel institucional como comunitario.

Teoría de Justicia Social (Fraser, 2009).

La Teoría de la Justicia Social propuesta por Fraser (2009) ofrece un marco robusto para comprender el papel fundamental del liderazgo en la promoción de la diversidad dentro de los entornos educativos. Por lo tanto, argumentó que la justicia social no puede limitarse únicamente a la redistribución económica, sino que debe abarcar también el reconocimiento cultural y la representación política. Desde esta perspectiva, un líder educativo no solo debe preocuparse por la equidad en la asignación de recursos, sino también por garantizar que todas las identidades y experiencias sean valoradas y visibilizadas, y que todos los miembros de la comunidad tengan una voz efectiva en las decisiones que les conciernen. La promoción de la diversidad, entonces, se convierte en un imperativo ético y práctico que busca dismantelar las estructuras de opresión que se manifiestan tanto en la distribución desigual como en el menosprecio cultural y la falta de participación.

En el contexto educativo, el rol del líder, según Fraser (2009), trasciende la mera gestión administrativa para convertirse en un agente de transformación social. Este liderazgo implica la creación de espacios donde la diversidad no sea simplemente tolerada, sino activamente celebrada y utilizada como una fuente de enriquecimiento pedagógico. Para este teórico, la injusticia de reconocimiento se manifiesta cuando las identidades de ciertos grupos son devaluadas o invisibilizadas, lo que a menudo ocurre en currículos estandarizados o en prácticas pedagógicas que no consideran las múltiples formas de conocimiento y aprendizaje. Un líder efectivo, por lo tanto, debe impulsar una revisión crítica de estas estructuras, promoviendo currículos inclusivos, metodologías diversas y una cultura institucional que valore las

contribuciones de cada estudiante y miembro del personal, independientemente de su origen, género, etnia, habilidad o cualquier otra característica.

Además del reconocimiento y la redistribución, este teórico introduce la dimensión de la representación como un pilar esencial de la justicia social. En los entornos educativos, esto se traduce en la necesidad de que los líderes aseguren que todas las voces estén presentes en los procesos de toma de decisiones. Un líder comprometido con la diversidad debe fomentar mecanismos de participación democrática donde estudiantes, padres, docentes y personal de apoyo de diversos orígenes tengan la oportunidad de influir en las políticas y prácticas escolares. Esto implica no solo escuchar las preocupaciones, sino también empoderar a los grupos marginados para que sus perspectivas sean tenidas en cuenta y sus derechos sean protegidos. La ausencia de representación puede perpetuar las injusticias al permitir que las decisiones sean tomadas por un grupo homogéneo que no comprende o no prioriza las necesidades de la comunidad diversa.

La teoría de la justicia social proporciona un marco comprehensivo que subraya la responsabilidad multifacética del líder educativo en la promoción de la diversidad. Al abordar las injusticias de redistribución, reconocimiento y representación, el líder puede construir entornos educativos que no solo sean equitativos en la asignación de recursos, sino que también celebren la riqueza de las diferencias y empoderen a todos los miembros de la comunidad para participar plenamente. Este enfoque holístico es crucial para crear escuelas que no solo eduquen en conocimientos y habilidades, sino que también formen ciudadanos conscientes, respetuosos y activos en la construcción de una sociedad más justa e inclusiva.

Teoría del Liderazgo Distribuido (Spillane, 2006)

La Teoría del Liderazgo Distribuido, propuesta por Spillane (2006), ofrece una

perspectiva valiosa para entender cómo el rol del líder se expande en la promoción de la diversidad en entornos educativos. Esta teoría no concibe el liderazgo como una función exclusiva de una figura central, sino como una práctica que se distribuye entre diversas personas y roles dentro de una organización. Desde esta óptica, la promoción de la diversidad no recae únicamente sobre el director o la figura formal de liderazgo, sino que se convierte en una responsabilidad compartida que se teje en las interacciones cotidianas y en las rutinas de la institución educativa. Se trata de un liderazgo que emerge de la colaboración, donde la experiencia y las habilidades de múltiples individuos son aprovechadas para un fin común.

En el contexto de la diversidad, Spillane (2006) argumentó que la implementación de iniciativas inclusivas se fortalece cuando las tareas de liderazgo se dispersan. Esto significa que docentes, coordinadores, personal de apoyo, padres y, en algunos casos, incluso estudiantes, pueden asumir roles de liderazgo en la identificación de necesidades, el diseño de estrategias y la ejecución de programas que reconozcan y atiendan la diversidad. Un líder bajo este modelo facilita la emergencia de estos liderazgos compartidos, creando estructuras y oportunidades para que otros asuman responsabilidades. Por ejemplo, la creación de comités de diversidad con representación de distintos estamentos o el fomento de proyectos interdepartamentales orientados a la inclusión son manifestaciones de este liderazgo distribuido en acción.

El enfoque de esta teoría también subraya la importancia de la interdependencia y la interacción en la práctica del liderazgo distribuido. La promoción efectiva de la diversidad no se logra con directrices aisladas, sino a través de diálogos continuos, retroalimentación constructiva y el aprendizaje mutuo entre los actores involucrados. Un líder, según el teórico, en este sentido, actúa como facilitador y conector, tejiendo redes de comunicación y colaboración que permiten que las ideas fluyan y que las iniciativas de diversidad se arraiguen en la cultura escolar. La

diversidad de pensamiento y experiencia dentro del equipo de liderazgo distribuido es, en sí misma, un reflejo de la riqueza que se busca promover en el entorno educativo general.

Finalmente, esta teoría enfatiza que el liderazgo distribuido no es meramente una delegación de tareas, sino una forma de construcción colectiva de significado y acción. Para promover la diversidad de manera genuina, es esencial que la comunidad educativa desarrolle una comprensión compartida de lo que la diversidad significa para ellos y de cómo pueden trabajar juntos para fomentarla. El líder facilita este proceso al nutrir un entorno donde se valora la discusión, se resuelven los desacuerdos constructivamente y se construyen visiones comunes. Al distribuir el liderazgo, se potencia la capacidad de la institución para adaptarse, innovar y responder de manera más efectiva a las complejidades y oportunidades que presenta la diversidad en sus múltiples manifestaciones.

Spillane (2006) expone que la relevancia del liderazgo distribuido es fundamental para la promoción de la diversidad en entornos educativos. El enfoque rompe con la noción tradicional de un líder solitario y jerárquico, postulando que la práctica del liderazgo está distribuida entre múltiples actores dentro de la organización. Además, afirmó que el liderazgo no es una característica inherente a una persona o un rol, sino una actividad que emerge de las interacciones entre líderes formales e informales, los seguidores y el contexto situacional. En este sentido, la promoción de la diversidad no recae únicamente en la figura del director o un coordinador, sino que se convierte en una responsabilidad compartida por toda la comunidad educativa.

Desde la perspectiva de Spillane (2006), el liderazgo distribuido fomenta un ambiente donde la *expertise* y el conocimiento son reconocidos y valorados más allá de las posiciones formales. Esto es crucial para la diversidad, ya que permite que las diversas perspectivas,

experiencias y saberes de docentes, estudiantes, personal de apoyo y familias sean activamente involucrados en la toma de decisiones y en la configuración de las prácticas educativas. Un líder, en este marco, no es quien dicta la dirección, sino quien cultiva y facilita las interacciones que permiten que el liderazgo emerja de forma colaborativa, asegurando que las distintas voces sean escuchadas y consideradas en el desarrollo de políticas y programas inclusivos.

Además, el liderazgo distribuido, al enfatizar la interdependencia y la colaboración, crea un terreno fértil para la construcción de una cultura escolar inclusiva. También argumentó que la práctica del liderazgo se extiende sobre personas, herramientas y rutinas, lo que implica que las estructuras y procesos de la escuela deben diseñarse para apoyar la participación de todos. De acuerdo con su percepción, esto significa que los líderes deben intencionalmente dismantelar barreras que impidan la contribución de grupos subrepresentados o marginados. Al empoderar a diversos miembros de la comunidad para que asuman roles de liderazgo en distintas esferas, se promueve una propiedad colectiva sobre las iniciativas de diversidad, lo que las hace más sostenibles y auténticas.

En consecuencia, el rol del líder en la promoción de la diversidad, según Spillane (2006), se transforma de un rol directivo a uno de facilitador y catalizador. El líder se encarga de crear las condiciones para que el liderazgo florezca en toda la organización, fomentando la confianza, el diálogo abierto y la corresponsabilidad. Al distribuir las funciones de liderazgo, se aprovecha la riqueza inherente a la diversidad de la comunidad educativa, lo que conduce a decisiones más informadas, soluciones más innovadoras y una mayor adaptabilidad ante los desafíos complejos de la inclusión. En definitiva, el liderazgo distribuido es un modelo que no solo reconoce la diversidad, sino que la activa como una fortaleza fundamental para el desarrollo y la mejora escolar. Además, el liderazgo educativo se concibe como un eje fundamental en la construcción

de entornos escolares inclusivos y equitativos, donde la diversidad se valora como recurso para el aprendizaje y la formación integral de los estudiantes. En un contexto global caracterizado por la pluralidad cultural, lingüística y social, se demanda que los líderes escolares asuman un rol transformador que trascienda lo administrativo y que responda a los retos de justicia social y equidad.

Síntesis del Marco Teórico - Conceptual

El liderazgo educativo orientado hacia la diversidad y la inclusión se sustenta en dos perspectivas teóricas que se complementan entre sí: la Teoría de la Justicia Social de Nancy Fraser (2009) y la Teoría del Liderazgo Distribuido de James Spillane (2006). Ambas teorías coinciden en que la equidad educativa trasciende la gestión administrativa, ya que requiere un liderazgo transformador que promueva la participación, la valoración de las diferencias y la corresponsabilidad institucional. De esta manera, el liderazgo educativo se concibe como un proceso ético y colaborativo que busca generar entornos escolares más justos, democráticos e inclusivos.

Desde la óptica de Fraser (2009), la justicia social se compone de tres dimensiones esenciales: redistribución, reconocimiento y representación. La redistribución implica garantizar una asignación equitativa de los recursos y oportunidades educativas; el reconocimiento demanda valorar y visibilizar las identidades culturales, sociales y lingüísticas de todos los miembros de la comunidad; y la representación exige la participación activa y equitativa en la toma de decisiones institucionales. En el ámbito educativo, el líder se convierte en un agente de transformación que impulsa políticas inclusivas, currículos diversos y espacios de participación democrática, desafiando las estructuras que perpetúan la desigualdad y promoviendo una cultura escolar basada en la equidad y el respeto.

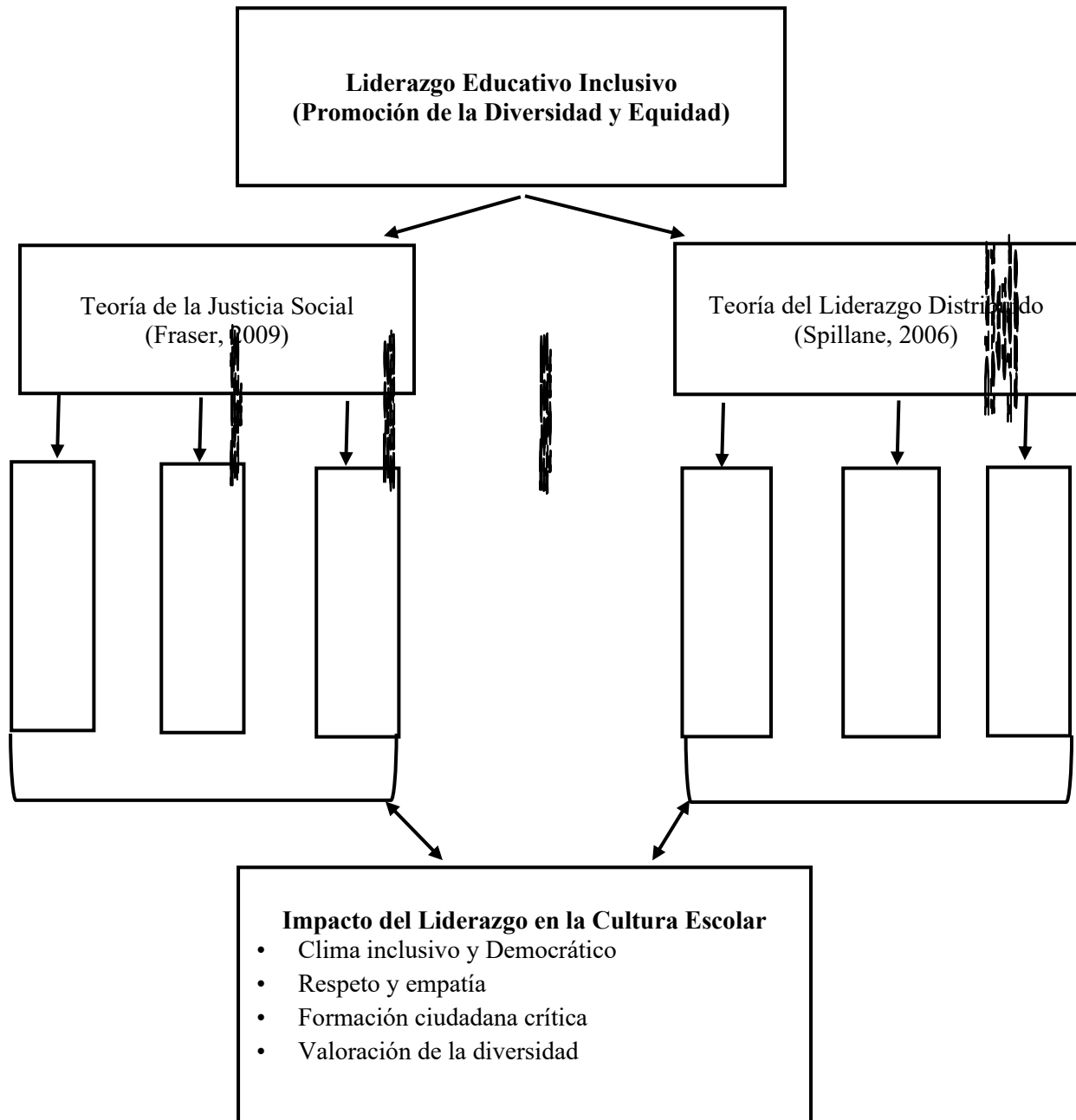
Por su parte, la Teoría del Liderazgo Distribuido de Spillane (2006) amplía la comprensión del liderazgo educativo al concebirlo como una práctica compartida que se distribuye entre los distintos actores de la comunidad escolar. En este modelo, la responsabilidad de promover la diversidad y la inclusión no recae en una sola figura, sino que se reparte entre docentes, personal de apoyo, familias y estudiantes. El líder actúa como facilitador del diálogo y la cooperación, fomentando relaciones de confianza e interdependencia que permiten aprovechar la diversidad de experiencias y perspectivas dentro de la organización educativa. Así, el liderazgo distribuido fortalece la participación colectiva y contribuye al desarrollo de prácticas inclusivas sostenibles.

La integración de las perspectivas de Fraser (2009) y Spillane (2006) ofrece un marco comprehensivo para comprender cómo los líderes educativos pueden promover la diversidad de manera efectiva. Mientras Fraser aporta los principios éticos y políticos para garantizar la justicia y la equidad, Spillane propone las estrategias organizacionales y colaborativas que hacen posible su aplicación en la práctica. En conjunto, ambas teorías permiten visualizar al líder educativo como un mediador del cambio cultural, capaz de construir comunidades escolares donde la diversidad se valore como un recurso para el aprendizaje y la convivencia. De este modo, el liderazgo educativo se transforma en una herramienta esencial para consolidar instituciones que promuevan la justicia social, la participación democrática y el respeto a las diferencias.

A continuación, en la Figura I, se ilustra gráficamente cómo las teorías de Fraser (2009) y Spillane (2006) se interrelacionan para explicar el rol del liderazgo educativo en la promoción de la diversidad, los desafíos que enfrentan, las estrategias que implementa y su impacto en las actitudes del estudiantado.

Figura 1

Integración Teórica entre la Justicia Social (Fraser, 2009) y el Liderazgo Distribuido (Spillane, 2006) en la Promoción de la Diversidad Educativa



Definiciones operacionales y términos del estudio.

En la Tabla 1 se presenta las definiciones conceptuales y operacionales de las variables del estudio.

Tabla 1

Definiciones conceptuales y operacionales de las variables del estudio.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional
El rol del líder educativo	Leithwood (2009), desde una definición conceptual, concibe el rol del líder educativo como un proceso de influencia que busca movilizar a los miembros de la comunidad educativa hacia metas compartidas.	El término rol del líder educativo se operacionaliza como la manera en que la literatura académica describe y analiza las funciones, responsabilidades y prácticas asumidas por los líderes escolares en diversos contextos educativos. Para este estudio, el concepto se identificó a través de artículos de investigación arbitrados, publicados en inglés y en español, con una antigüedad no mayor de diez años, que abordan la relación del liderazgo educativo después de la diversidad
Liderazgo educativo	El liderazgo educativo, desde una perspectiva conceptual, trasciende la mera administración de una institución. Leithwood (2009), lo define como un proceso de influencia que moviliza y habilita a otros (docentes, estudiantes, padres) para mejorar los resultados educativos.	El término liderazgo educativo se operacionaliza como el conjunto de enfoques, prácticas y estilos de dirección descritos en la literatura académica que orientan la gestión, la cultura escolar y los procesos pedagógicos en distintos contextos educativos. Para este estudio, el concepto se identificó a partir de artículos de investigación arbitrados, publicados en inglés y en español durante los últimos diez años, que analizan la relación entre el liderazgo educativo y la diversidad.

(Continuación Tabla 1)

Variables	Definición conceptual	Definición operacional
Desafíos de los líderes educativos	Los desafíos del liderazgo educativo, bajo su perspectiva conceptual, se entienden como las tensiones entre las expectativas de la sociedad, las políticas educativas, y las realidades del contexto escolar. Fullan (2001) destaca la complejidad de liderar en un entorno de cambio constante, donde los líderes deben equilibrar la innovación con la tradición, la autonomía con la rendición de cuentas, y la equidad con la excelencia.	El término desafíos de los líderes educativos se operacionaliza como los obstáculos, limitaciones y problemáticas identificadas en la literatura académica que afectan la capacidad de los líderes escolares para implementar prácticas de gestión, inclusión y equidad en los centros educativos. Para este estudio, el concepto se identificó a través de artículos de investigación arbitrados, publicados en inglés y en español, con una antigüedad no mayor de diez años, que analizan las dificultades y barreras que enfrentan los líderes educativos en la promoción de la diversidad y la mejora institucional.
Diversidad en entornos educativos	La diversidad en los entornos educativos fue entendida como la coexistencia de múltiples características culturales, lingüísticas, sociales, económicas y funcionales presentes dentro de la comunidad escolar, las cuales influyen en los procesos de enseñanza, aprendizaje y participación de los estudiantes (Banks, 2026). En el contexto de esta investigación, la diversidad se manifiesta dentro de los entornos educativos configurados por factores estructurales, pedagógicos y socioemocionales que	El término diversidad en los entornos educativos se operacionalizó como las características individuales, culturales, sociales y académicas del estudiantado descritas en la literatura académica que influyeron en su participación y desempeño dentro del contexto escolar. Para este estudio, el concepto se identificó a partir de artículos de investigación arbitrados, publicados en inglés y en español, con una antigüedad no mayor de diez años, que analizan la relación entre liderazgo educativo, la inclusión y la atención a la diversidad en los entornos escolares.

(Continuación Tabla 1)

Variables	Definición conceptual	Definición operacional
	inciden directamente en la calidad del aprendizaje, la equidad y la inclusión (Booth & Ainscow, 2011; UNESCO, 2019), lo que requiere la implementación de practicas institucionales orientadas al reconocimiento y atención de las diferencias individuales como un recurso para el aprendizaje colectivo.	
Las estrategias para promover la diversidad	Se fundamentan en el reconocimiento de que la diversidad es un valor intrínseco de la sociedad y que su inclusión es esencial para la justicia social y el desarrollo humano. Nussbaum (2007) destacan la importancia de cultivar la capacidad de empatía y respeto hacia las diferencias, así como de promover la igualdad de capacidades y oportunidades para todos.	El término estrategias para promover la diversidad se operacionaliza como las acciones, prácticas y enfoques descritos en la literatura académica que los líderes educativos y las instituciones implementan para fomentar la inclusión, la equidad y el respeto a las diferencias en los entornos escolares. Para este estudio, el concepto identificará mediante la revisión de artículos arbitrados, publicados en inglés y en español, en los últimos diez años, que examinan las actitudes estudiantiles respecto a la equidad, la convivencia y el aprendizaje en comunidades educativas diversas. Esta selección permitirá abordar de manera sistemática cómo los enfoques educativos promueven la inclusión y la atención a la diversidad en distintos contextos escolares.

(Continuación Tabla 1)

Variables	Definición conceptual	Definición operacional
Actitudes de los estudiantes	Predisposiciones aprendidas que influyen en la forma en que perciben, valoran y responden ante la diversidad y la inclusión dentro del entorno escolar. Integran componentes cognitivos, afectivos y conductuales que reflejan los valores, creencias y emociones de los alumnos hacia las diferencias individuales, culturales y sociales presentes en la comunidad educativa (Banks, 2016).	El término actitudes de los estudiantes se operacionaliza como las disposiciones, percepciones y comportamientos descritos en la literatura académica que reflejan cómo los alumnos responden ante la diversidad, la inclusión y las prácticas educativas en los distintos contextos escolares. Para este estudio, el concepto se identificará a través de artículos de investigación arbitrados, publicados en inglés y en español, con una antigüedad no mayor de diez años, que examinen las actitudes estudiantiles en relación con la equidad, la convivencia y el aprendizaje en contextos educativos diversos.

Otros términos

1. **Escuela** – Durkheim (1990), en su obra *Educación y sociología*, definió la escuela como una institución social encargada de transmitir los valores, las normas y los conocimientos necesarios para la integración de los individuos en la sociedad.

Capítulo II.

Método

Esta investigación identificó el rol del líder en la promoción de la diversidad en entornos educativos. En este capítulo se describe el diseño de investigación y la metodología a ser utilizada. Se presentan los procedimientos para establecer la búsqueda de artículos. Por último, se establece cómo se analizará la información recopilada.

Diseño de la investigación

El diseño de investigación utilizado en este estudio fue uno cualitativo de revisión de literatura sistemática. Merriam (2009) describió la investigación cualitativa como aquella orientada a la exploración y comprensión de los significados que los individuos construyen en torno a sus vidas y experiencias. De forma complementaria, Denzin y Lincoln (2011) concibieron la investigación cualitativa como un campo interdisciplinario y transdisciplinario, inherentemente multifacético, cuyo propósito es comprender la complejidad de los fenómenos sociales desde las perspectivas de los participantes.

Desde un enfoque metodológico, Maxwell (2013) destacó la naturaleza flexible y emergente de la investigación cualitativa, en la que las preguntas de investigación pueden evolucionar conforme avanza la indagación del fenómeno estudiado. Asimismo, Hernández et al. (2014) definieron este paradigma como un proceso clave para explorar fenómenos sociales en profundidad, orientado a comprender las experiencias y perspectivas de los participantes en sus contextos particulares. Este enfoque se fundamenta en la recolección de datos no numéricos para construir interpretaciones ricas y holísticas, valorar la subjetividad y la complejidad, y generar teorías a partir de los datos más que verificar hipótesis.

En la misma línea interpretativa, Flick (2018) subrayó que la investigación cualitativa se dedica a desentrañar los significados que las personas atribuyen a sus vivencias dentro de sus contextos naturales, priorizando la comprensión profunda sobre la cuantificación. De manera adicional, Creswell y Poth (2018) afirmaron que este tipo de investigación se centra en el estudio detallado de fenómenos contemporáneos en escenarios reales, mediante procesos inductivos y análisis interpretativos que permiten construir explicaciones teóricas desde los datos empíricos. Estas perspectivas, en conjunto, fundamentan la pertinencia del enfoque cualitativo como marco metodológico del presente estudio.

Metodología del estudio

La metodología utilizada en este estudio fue una revisión de literatura sistemática, orientada a la identificación, análisis y síntesis rigurosa de la evidencia existente sobre el fenómeno investigado. Noblit y Hare (1988) habían señalado que este tipo de revisión implica integrar los resultados de estudios individuales para responder a preguntas de investigación claramente delimitadas. Posteriormente, Khan, Kunz, Kleijnen y Antes (2003) recomendaron documentar detalladamente las estrategias de búsqueda desde la planificación inicial y emplear diagramas de flujo para asegurar transparencia y replicabilidad en cada etapa del proceso.

En consonancia con estos planteamientos, Petticrew y Roberts (2006) destacaron que la revisión sistemática facilita una exploración exhaustiva de la producción científica disponible, al tiempo que permite identificar vacíos de conocimiento y nuevas líneas investigativas. Braun y Clarke (2006) añadieron que, dentro del enfoque cualitativo, una revisión rigurosa fortalece procesos analíticos como el análisis temático al ofrecer marcos conceptuales previos para la interpretación de los hallazgos. Estas contribuciones consolidaron la revisión sistemática como una herramienta metodológica clave para investigaciones de naturaleza cualitativa.

Moher, Liberati, Tetzlaff, Altman y The PRISMA Group (2009) formalizaron el uso del diagrama PRISMA como un estándar para reportar el proceso de identificación y selección de estudios incluidos en revisiones sistemáticas. Este instrumento permitió detallar el número de registros localizados, excluidos e incluidos para análisis final, así como justificar cada decisión tomada durante el proceso. De igual forma, Higgins y Green (2011) subrayaron que este tipo de revisión resulta esencial para sustentar prácticas basadas en la evidencia y resolver inconsistencias entre investigaciones previas.

Desde una perspectiva procedimental, Stake (2010) sostuvo que una revisión bibliográfica sólida contribuye a delimitar el fenómeno de estudio y a anticipar categorías analíticas relevantes. Maxwell (2013) añadió que la naturaleza iterativa de la investigación cualitativa permite que la literatura dialogue continuamente con la formulación de preguntas, la identificación de sesgos y la triangulación de la información. En la misma línea, Flick (2014) afirmó que la revisión sistemática actúa como un intercambio permanente con el campo empírico, enriqueciendo la comprensión del fenómeno.

Asimismo, Miles, Huberman y Saldaña (2014) enfatizaron que mapear de manera sistemática las perspectivas teóricas y empíricas fortalece la interpretación de los datos cualitativos. Booth, Sutton y Papaioannou (2016) resaltaron el carácter iterativo y evolutivo de este tipo de revisiones, mientras que Cooper (2017) subrayó la importancia de aplicar criterios explícitos de inclusión y exclusión junto con evaluaciones de calidad metodológica. Estas prácticas aseguran una integración organizada y transparente de los hallazgos.

Finalmente, Fink (2019) indicó que la revisión de literatura sistemática combina búsquedas exhaustivas con análisis críticos para generar síntesis sólidas de la evidencia disponible. Gough, Oliver y Thomas (2020) definieron este enfoque como un proceso riguroso y

responsable sustentado en la claridad de los objetivos, la transparencia de los métodos y la rendición de cuentas. En conjunto, estos aportes fundamentan la pertinencia de la revisión sistemática como metodología central del presente estudio.

Procedimiento

Para llevar a cabo esta revisión sistemática de literatura se implementó una búsqueda exhaustiva utilizando múltiples prismas. Esta estrategia permitió el análisis del tema desde diversas perspectivas y garantizar una exploración integral del corpus bibliográfico disponible. Se optó por un método de búsqueda multifacético, lo que facilitó la incorporación de distintos contextos y eliminar aproximaciones existentes respecto a las variables que influyen en el rol del líder en la promoción de la diversidad en entornos educativos.

Primera pregunta de investigación – ¿Qué desafíos enfrentan los líderes educativos para promover la diversidad en entornos educativos?

El procedimiento de búsqueda sobre los desafíos que enfrentan los líderes educativos para promover la diversidad en entornos educativos se llevó a cabo utilizando la base de datos del Sistema de Centros de Acceso a la Información de la Universidad Interamericana de Puerto Rico. Se empleó *Academic Search Ultimate de EBSCOhost*, una robusta base de datos que proporciona acceso a una vasta colección de recursos informativos, incluyendo artículos a texto completo, resúmenes e indexación de publicaciones académicas y profesionales en múltiples campos del conocimiento, lo que facilita una investigación exhaustiva y pertinente (EBSCO *Information Services*, 2024). Esta base de datos constituye uno de los valiosos proveedores de información para la comunidad de la Universidad Interamericana de Puerto Rico.

Para iniciar la búsqueda, se empleó la base de datos EBSCO, utilizando la función de Búsqueda Avanzada. En este proceso, se implementó una estrategia booleana para establecer

relaciones lógicas entre los términos clave de la investigación. Los operadores booleanos, fundamentados en la lógica binaria, facilitan una organización más eficiente de la información (Johnson, 2022). Se utilizaron los siguientes términos: desafíos, líderes, diversidad, educativo o educación (en español) y *challenge, leader, diversity and education* (en inglés). Un criterio fundamental considerado fue la revisión por pares (peer reviewed). Este proceso, en el cual expertos en el mismo campo evalúan un manuscrito antes de su publicación, asegura que el trabajo cumpla con estándares de calidad y rigor académico (Smith, Lopez y Keller, 2019). De acuerdo con Taylor & Francis (2023), la revisión por pares constituye un elemento crucial en la publicación académica y representa uno de los pilares más importantes del método científico, siendo un mecanismo ampliamente aceptado para la validación de la investigación.

Otro criterio de selección fue que las fuentes fueran revistas académicas (*Academic Journal*). Según el sitio web *Scholar's Hub* (2023), las revistas académicas son publicaciones que han pasado por un proceso de revisión por pares y que tienen como objetivo compartir y disseminar los resultados de investigaciones dentro de la comunidad científica. Estas publicaciones aseguran que los artículos cumplen con los estándares de calidad y validez científica, además de proporcionar una plataforma esencial para que los investigadores puedan dar a conocer sus descubrimientos. Por su parte, Andrews (2024) señaló que las revistas académicas son publicaciones periódicas que albergan artículos de investigación, revisiones y estudios originales. Un aspecto crucial de estas publicaciones es que los contenidos son evaluados rigurosamente por especialistas en la disciplina antes de su divulgación, lo que garantiza la calidad y la validez de la información presentada.

El criterio de los años de publicación también fue considerado, estableciéndose un rango de 2015 a 2025. Esta decisión se fundamentó en la recomendación de diversos autores, quienes

sugieren que en muchas áreas del conocimiento es preferible acotar la revisión de literatura a los últimos diez años. Esto asegura que la investigación se alinee con las tendencias y los hallazgos más recientes (Smith López & Keller, 2019). Inicialmente, se llevó a cabo una búsqueda sin aplicar filtros de idioma, lo que arrojó un total de 92 artículos. Posteriormente, se aplicaron filtros específicos (*full text, peer reviewed, últimos 10 años, academic journal and journal article*) y se especificó el idioma español. Sin embargo, esta primera búsqueda con los cuatro términos no produjo resultados. Se realizó una nueva búsqueda con los mismos términos, pero en idioma inglés, y tampoco se encontraron resultados. Se procedió a realizar una nueva búsqueda con dos términos en inglés (*Educational leader and Diversity*), la cual arrojó 90 artículos. El investigador aplicó el filtro que fuera del área de ciencias sociales y el resultado fue que ninguno cumplía con los criterios de inclusión. Nuevamente se realizó otra búsqueda con los dos términos en español (liderazgo educativo y diversidad) y arrojó dos resultados. Luego de la aplicación de los filtros, no hubo resultados.

El segundo buscador empleado fue *Scientific Electronic Library Online* (SciELO). Esta plataforma opera como un modelo para la publicación de revistas científicas en internet, con el propósito fundamental de ampliar la difusión y la visibilidad de la producción científica generada en Latinoamérica, el Caribe, España y Portugal. SciELO se constituye como un modelo cooperativo y descentralizado que reúne colecciones nacionales y temáticas de revistas científicas que satisfacen criterios de calidad específicos. Su principio rector es facilitar el acceso universal y gratuito a las publicaciones científicas del ámbito latinoamericano, buscando así incrementar su reconocimiento (Fernández, Pereira, González, & Almeida, 2009).

Para iniciar la exploración en SciELO, el investigador delimitó la búsqueda a *journals*. Los *journals* se definen como publicaciones periódicas que contienen artículos de investigación

sometidos a revisión por pares, los cuales exploran temas particulares dentro de variadas disciplinas, desempeñando un papel crucial en el progreso del saber científico (Chen, Zhang, & Huang, 2017).

Al ingresar los cuatro términos en español (*desafíos, líderes, diversidad y educativo/educación*), no se encontraron resultados. Posteriormente, se efectuó la búsqueda utilizando esos mismos términos en inglés (*challenge, leader, diversity y education*), la cual tampoco produjo resultados. Ante esta situación, se realizó una nueva búsqueda combinando los términos liderazgo educativo y diversidad, lo que arrojó un total de 62 resultados. A estos se les aplicaron los filtros de año de publicación (2015–2025), idioma español y área de ciencias sociales aplicadas. Luego de la filtración, se identificaron seis artículos, y una primera revisión sugirió que cuatro de ellos podrían ser relevantes para el análisis. Sin embargo, tras la lectura de los resúmenes, el investigador determinó que ninguno cumplía con los criterios de inclusión preestablecidos. Finalmente, se llevó a cabo otra búsqueda con dos términos en inglés (*educational leader and diversity*), obteniéndose 24 resultados. Tras su revisión, el investigador concluyó que ninguno de los artículos identificados cumplía con los criterios de inclusión definidos.

Una tercera exploración de información se llevó a cabo mediante el buscador Dialnet. Este motor de búsqueda se destaca como uno de los portales de habla hispana más relevantes para la localización de artículos científicos. Su base de datos comprende documentos que han sido sometidos a revisión por pares en áreas como ciencias sociales, humanidades y otras disciplinas (López, 2015). El buscador Dialnet se caracteriza por su vinculación con universidades y centros de investigación, lo que asegura su seriedad y rigor académico. Inicialmente, se introdujeron los criterios de búsqueda: desafíos, líderes, diversidad, educativo o

educación, utilizando el operador booleano "AND" para combinar cada término. Esta primera búsqueda no arrojó ningún artículo.

Se efectuó otra búsqueda utilizando dos términos de la primera consulta (líder educativo y diversidad), lo que generó un resultado de 13 artículos. Se aplicaron filtros de año de publicación (2015-2025) y artículos de revista, acortando la búsqueda a aquellas relacionadas con las ciencias sociales. Tras la revisión de estos artículos, el investigador identificó seis que cumplían con los criterios de inclusión y, por lo tanto, eran aptos para la síntesis de literatura.

Segunda pregunta de investigación – ¿Cuáles son las estrategias mas efectivas que los líderes educativos emplean para promover la diversidad en las escuelas?

Para iniciar la indagación acerca de las estrategias más efectivas que los líderes educativos utilizan para fomentar la diversidad en los entornos escolares, se empleó la base de datos EBSCO y se seleccionó la funcionalidad de *Advanced Search*. Los términos de búsqueda introducidos fueron: estrategias, líderes educativos y diversidad (en español) y *strategies, educational leader and diversity* (en inglés). Los criterios considerados para la búsqueda incluyeron la selección *Academic Journal* y que fueran de revisión de pares (*peer reviewed*). Además, se aplicó un criterio de antigüedad, delimitando los años de publicación entre 2015 y 2025. Como último filtro, se indicó que el idioma fuera español; sin embargo, esta búsqueda no arrojó ningún resultado. Posteriormente, se repitió la búsqueda utilizando los términos en inglés: *strategies, educational leader and diversity*, lo que también resultó en cero artículos encontrados.

En la continuación del proceso de búsqueda, se empleó la *Scientific Electronic Library Online* (SciELO). El investigador especificó que la información a identificar debía provenir de revistas académicas. Se introdujeron los términos estrategias, líderes educativos y diversidad (en español), unidos por el operador booleano AND. Se estableció un rango de publicación entre los

años 2015 y 2025. Esta búsqueda no produjo resultados en español. Se efectuó una nueva búsqueda con los términos en inglés: *strategies, educational leader and diversity*, también conectados por el operador booleano AND. Esta búsqueda tampoco arrojó resultados en inglés.

Una tercera exploración de información se llevó a cabo mediante el buscador Dialnet, con el propósito de identificar artículos relacionados con las estrategias más efectivas que los líderes educativos emplean para promover la diversidad en los entornos escolares. Se utilizaron los términos estrategias, líderes educativos y diversidad. Se aplicó el filtro de revistas académicas vinculadas a las ciencias sociales. Esta búsqueda produjo ocho resultados, de los cuales, tras la revisión de los criterios de inclusión, tres artículos fueron seleccionados por su relevancia temática y metodología, resultandos aptos para la síntesis de literatura.

Tercera pregunta de investigación – ¿Cómo impacta el liderazgo educativo en las actitudes de los estudiantes hacia la diversidad?

Para iniciar el proceso de búsqueda, se empleó la base de datos EBSCO y se seleccionó la función de *Advanced Search*. Los términos de búsqueda introducidos fueron: actitud o actitudes, diversidad y liderazgo educativo (en español) y *attitude, diversity and educational leadership* (en inglés). El criterio considerado para la selección de los resultados fue que los artículos fueran de revisión por pares (*peer reviewed*).

Otro criterio empleado fue que las publicaciones fueran revistas académicas (*Academic Journal*). Adicionalmente, se aplicó el filtro de los años de publicación, estableciendo un rango entre 2015 y 2025. Como último criterio, se especificó que el idioma fuera inglés. En una búsqueda inicial, se utilizaron los términos *attitude, diversity and educational leadership*, tuvo como resultado cero artículos. De manera similar, se realizó la búsqueda en español con los

términos actitud o actitudes, diversidad y liderazgo educativo, lo que también arrojó cero resultados.

Se efectuó una segunda búsqueda a través del motor *Scientific Electronic Library Online* (SciELO). Para iniciar esta búsqueda en SciELO, determinó que la información debía de provenir de revistas académicas (*Journals*). El investigador utilizó los términos actitudes, diversidad y liderazgo educativo. En esta búsqueda con los términos en español no se produjeron resultados. Nuevamente se realizó la búsqueda con los términos en inglés: *attitude, diversity and educational leadership* y tampoco produjo resultados.

Una tercera búsqueda se efectuó mediante el buscador Dialnet, con el propósito de identificar artículos relacionados con las estrategias más efectivas que los líderes educativos emplean para promover la diversidad en los entornos escolares. Para esta búsqueda, se utilizaron los términos actitud o actitudes, diversidad y liderazgo educativo, conectados mediante el operador booleano AND. En esta primera exploración no se obtuvieron resultados. Debido a que el portal, tras la selección del filtro correspondiente a artículos de revista, no permite aplicar filtros adicionales ni refinar los criterios de búsqueda, se concluye que no se encontraron publicaciones que cumplieran con los criterios establecidos en el tema de investigación.

Método para analizar la información recopilada

La búsqueda de información se realizó entre de enero y abril de 2025, periodo en el que se llevó a cabo la identificación, selección y revisión de las fuentes pertinentes para el estudio. Una vez obtenidos los resultados de la búsqueda, se procedió a evaluar la calidad de los estudios mediante criterios de inclusión y exclusión. Para ello, se examinaron los títulos y los resúmenes de los artículos, y en algunos casos, se consideró necesario leer el texto completo para verificar si cumplían con los términos empleados en la búsqueda. Esta indagación tuvo como objetivo

realizar una revisión sistemática de la literatura sobre el papel del líder en el fomento de la diversidad en contextos educativos.

Para el desarrollo del estudio, se empleó la metodología PRISMA, cuyas siglas en inglés corresponden a *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*. Según Page, McKenzie, Bossuyt, Boutron, Hoffmann, Mulrow, Shamseer, Tetzlaff, Akl, Brennan. (2021), la Declaración PRISMA, publicada originalmente en 2009, fue concebida para asistir a los autores de revisiones de literatura sistemáticas en la documentación transparente de la justificación de la revisión, las acciones llevadas a cabo por los autores y los hallazgos obtenidos. Estos autores señalaron que las revisiones de literatura sistemáticas resultaron valiosas en diversos aspectos, ya que permitieron ofrecer una síntesis del estado actual del conocimiento en un área específica, a partir de la cual se pudieron establecer prioridades para futuras investigaciones, abordar interrogantes que estudios individuales no habrían podido responder, identificar deficiencias en la investigación primaria que requerían corrección en estudios posteriores, y generar o evaluar teorías sobre las causas y mecanismos de fenómenos de interés.

Según lo expresado por García, Torres, Pérez y Rodríguez Torres, Pérez y Rodríguez, (2021), el diagrama de flujo del método PRISMA constituyó una herramienta fundamental en la publicación de revisiones de literatura sistemáticas y metaanálisis. Estos autores señalaron que su relevancia reside en diversas funciones clave que optimizan la calidad y la transparencia del proceso de revisión.

- Visualización del Proceso de Selección: El diagrama de flujo PRISMA proporciona una representación visual clara de las fases de selección de estudios, mostrando la cantidad de registros identificados, incorporados y excluidos en cada etapa. Esto

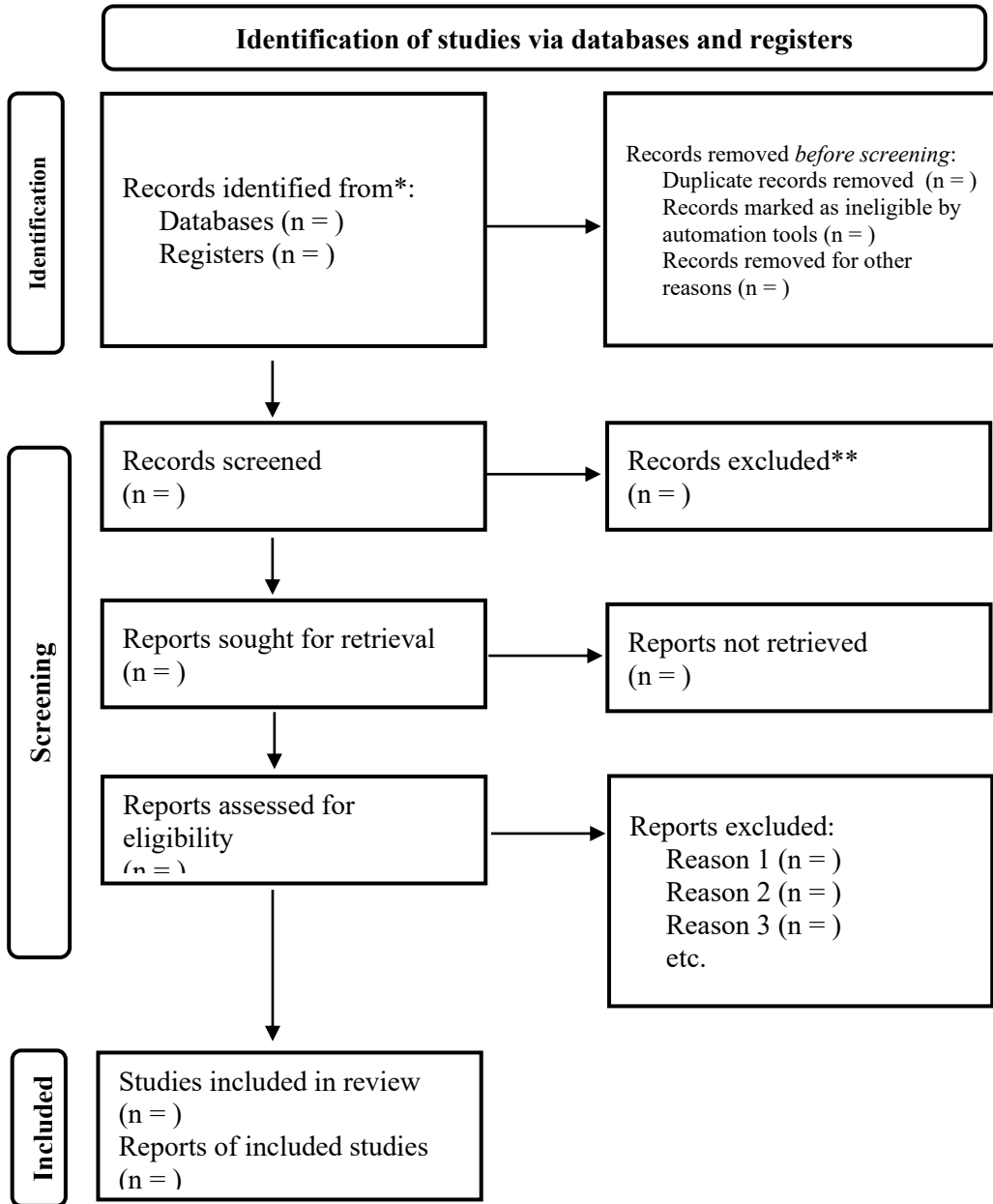
facilita a los lectores la rápida comprensión de cómo se conformó la muestra final de estudios analizados.

- **Transparencia y Reproducibilidad:** Al detallar cada fase del proceso de selección y las razones para la exclusión de estudios, el diagrama de flujo promueve la transparencia. Esto resulta fundamental para que otros investigadores puedan replicar o evaluar la metodología empleada, lo cual es clave para la validación y la confianza en los resultados de la revisión.
- **Identificación de Sesgos:** El diagrama ayuda a reconocer-posibles sesgos en la selección de estudios. Al mostrar de manera clara cuántos estudios fueron excluidos y las razones de su exclusión, permite a lo lectores evaluar si el proceso de selección fue imparcial y sistemático.
- **Cumplimiento de Estándares de Reporte:** La utilización del diagrama de flujo PRISMA ayuda a cumplir con los estándares de reporte exigidos por numerosas revistas científicas y organismos de financiación, que a menudo requieren una documentación clara del proceso de revisión sistemática como parte de sus criterios de publicación.
- **Facilitación de la Revisión por Pares y Crítica Constructiva:** Al proporcionar un desglose detallado del proceso de revisión, el diagrama de flujo permite a los revisores y lectores evaluar la rigurosidad del estudio y ofrecer críticas constructivas basadas en la manera en que se gestionaron los datos desde la identificación hasta la inclusión.
- **En el Capítulo III: Resultados,** se presentan los hallazgos del proceso de búsqueda, acompañados de los diagramas de PRISMA, los cuales ilustran de manera clara las

fases de identificación, selección y síntesis de la literatura revisada, conforme a los estándares metodológicos del modelo PRISMA 2020.

Figura 2

PRISMA 2020 flow diagram for new systematic reviews which included searches of databases and registers only.



Capítulo III

Resultados

El propósito de esta investigación fue analizar el rol del líder en la promoción de la diversidad en los entornos educativos. En este capítulo se presentan los hallazgos del estudio, con énfasis en dar respuestas a las preguntas que guiaron la investigación. Las preguntas que dirigieron el estudio fueron:

1. ¿Qué desafíos enfrentan los líderes educativos para promover la diversidad en los entornos educativos?
2. ¿Cuáles son las estrategias más efectivas que los líderes educativos emplean para promover la diversidad en las escuelas?
3. ¿Cómo impacta el liderazgo educativo en las actitudes de los estudiantes hacia la diversidad?

Primera pregunta de investigación - ¿Qué desafíos enfrentan los líderes educativos para promover la diversidad en entornos educativos?

El procedimiento de búsqueda sobre los desafíos que enfrentan los líderes educativos para promover la diversidad en entornos educativos se llevó a cabo utilizando la base de datos del Sistema de Centros de Acceso a la Información de la Universidad Interamericana de Puerto Rico. Para iniciar la búsqueda, se empleó la base de datos EBSCO, utilizando la función de Búsqueda Avanzada. En este proceso, se implementó una estrategia booleana para establecer relaciones lógicas entre los términos clave de la investigación. Se utilizaron los siguientes términos: desafíos, líderes, diversidad, educativo o educación (en español) y *challenge, leader, diversity and education* (en inglés). Un criterio fundamental considerado fue la revisión por pares (peer

reviewed). Otro criterio de selección fue que las fuentes fueran revistas académicas (*Academic Journal*). El criterio de los años de publicación también fue considerado, estableciéndose un rango de 2015 a 2025. Inicialmente, se llevó a cabo una búsqueda sin aplicar filtros de idioma, lo que arrojó un total de 92 artículos. Posteriormente, se aplicaron filtros específicos (*full text, peer revieward, últimos 10 años, academic journal and journal article*) y se especificó el idioma español. Sin embargo, esta primera búsqueda con los cuatro términos no produjo resultados. Se realizó una nueva búsqueda con los mismos términos, pero en idioma inglés, y tampoco se encontraron resultados.

Se procedió a realizar una nueva búsqueda con dos términos en inglés (*Educational and Management Administration*), la cual arrojó 90 artículos. El investigador aplicó el filtro que fuera del área de ciencias sociales y el resultado fue que ninguno cumplía con los criterios de inclusión. Nuevamente se realizó otra búsqueda con los dos términos en español (gestión administrativa y educación) y arrojó dos resultados. Luego de la aplicación de los filtros, no hubo resultados.

El segundo buscador empleado fue *Scientific Electronic Library Online* (SciELO). Para iniciar la exploración en SciELO, el investigador delimitó la búsqueda a *journals*. Al ingresar los cuatro términos en español (*desafíos, líderes, diversidad y educativo/educación*), no se encontraron resultados. Posteriormente, se efectuó la búsqueda utilizando esos mismos términos en inglés (*challenge, leader, diversity y education*), la cual tampoco produjo resultados. Ante esta situación, se realizó una nueva búsqueda combinando los términos *gestión administrativa y educación*, lo que arrojó un total de 62 resultados. A estos se les aplicaron los filtros de año de publicación (2015–2025), idioma español y área de ciencias sociales aplicadas. Luego de la filtración, se identificaron seis artículos, y una primera revisión sugirió que cuatro de ellos

podrían ser relevantes para el análisis. Sin embargo, tras la lectura de los resúmenes, el investigador determinó que ninguno cumplía con los criterios de inclusión. Finalmente, se llevó a cabo otra búsqueda con dos términos en inglés (*educational y management administration*), obteniéndose 24 resultados. Tras su revisión, el investigador concluyó que ninguno de los artículos identificados cumplía con los criterios de inclusión definidos.

Se realizó una tercera exploración de información utilizando el buscador Dialnet. En esta etapa se introdujeron los términos desafíos, líderes, diversidad y educación, combinados mediante el operador booleano *AND*. Esta primera búsqueda no arrojó resultados relevantes para los propósitos del estudio.

Posteriormente, se efectuó otra búsqueda utilizando los términos: líder educativo y diversidad, lo que permitió identificar un total de 13 artículos potencialmente pertinentes. Para delimitar los resultados, se aplicaron filtros correspondientes al período de publicación entre 2015 y 2025 y a artículos de revistas académicas dentro del ámbito de las ciencias sociales. Tras examinar los resúmenes y textos completos, se seleccionaron seis artículos que cumplieron con los criterios de inclusión establecidos previamente. Estos estudios fueron considerados adecuados para la síntesis de la literatura y el análisis posterior.

El método PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) consiste en un conjunto mínimo de elementos basados en evidencia, que deben incluirse al momento de reportar una revisión sistemática o un metaanálisis (Moher, Tetzlaff, Altman y The PRISMA Group, 2009). Este método fue seleccionado por ser un estándar internacional que promueve la transparencia, la rigurosidad y la reproducibilidad en el proceso de revisión sistemática, asegurando que cada etapa de búsqueda, selección y exclusión de artículos esté claramente documentada y replicable (Page et al., 2021). A continuación, en la

Figura 3, se presenta el diagrama PRISMA 2020, que ilustra de manera esquemática el proceso de identificación, selección e inclusión de los artículos utilizados para responder la pregunta de la investigación.

Figura 3

Diagrama de Flujo PRISMA 2020 EBSCO con cuatro términos

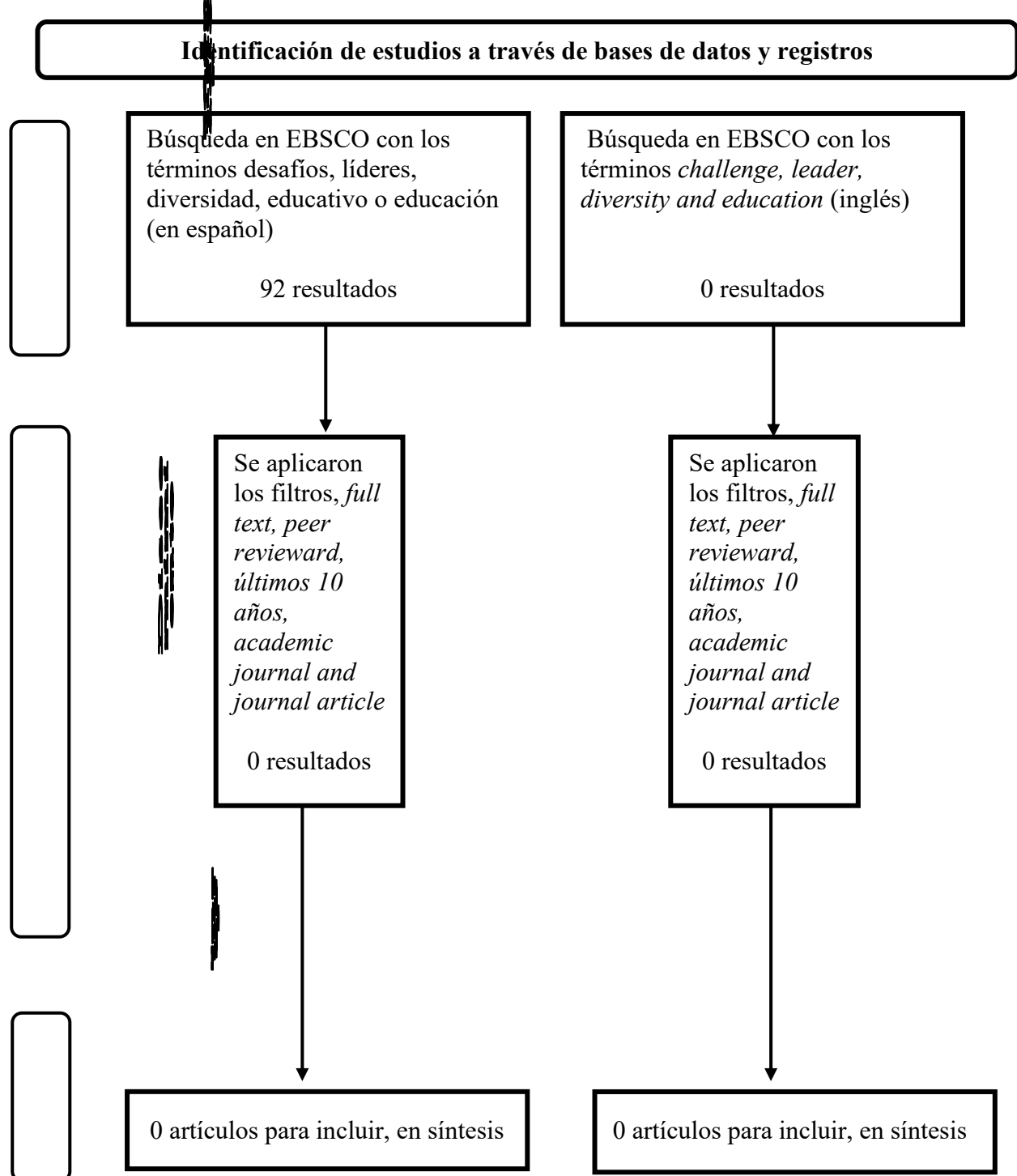


Figura 4

Diagrama de Flujo PRISMA 2020 EBSCO con dos términos

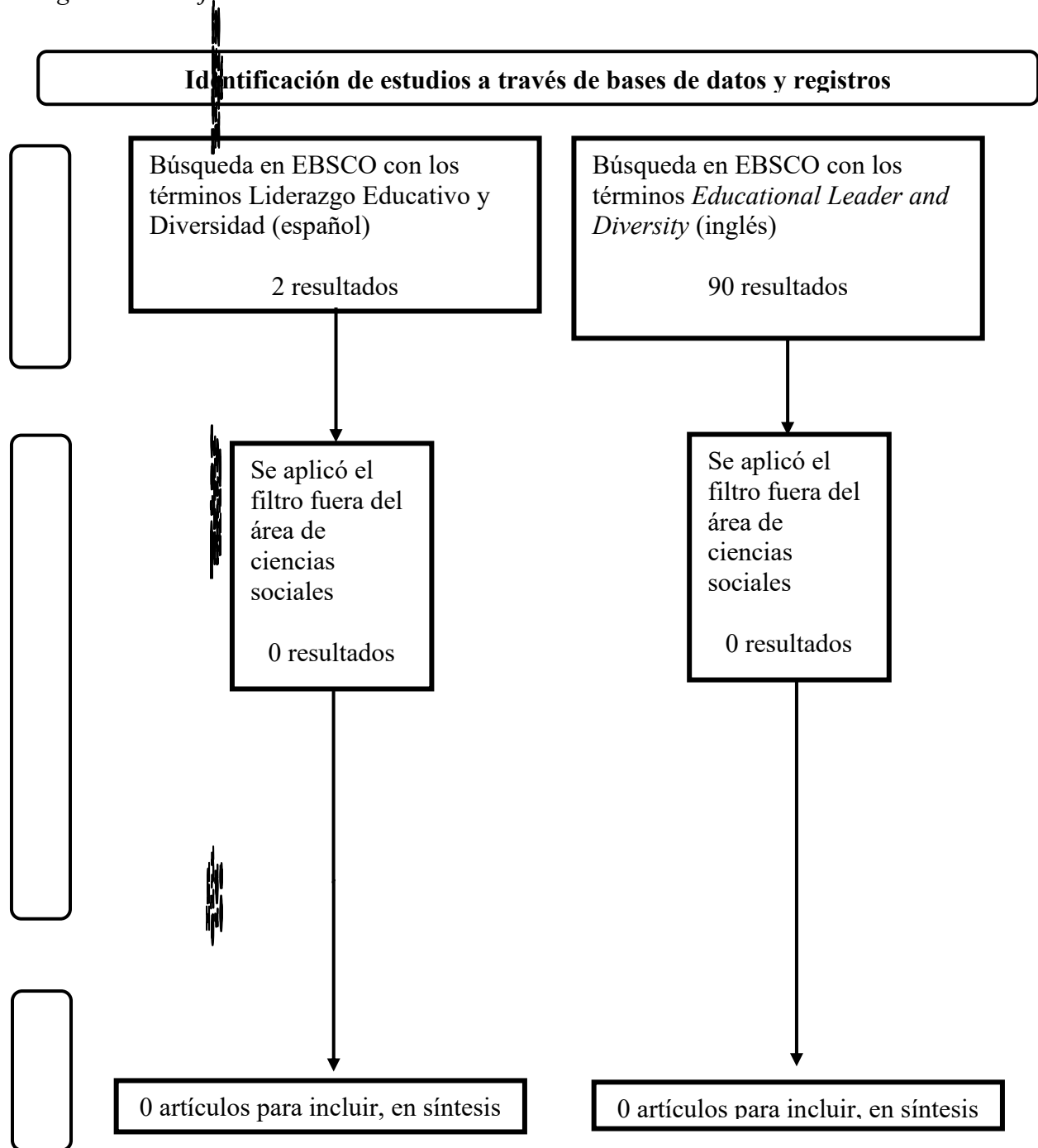


Figura 5

Diagrama de Flujo PRISMA 2020 SciELO con cuatro términos

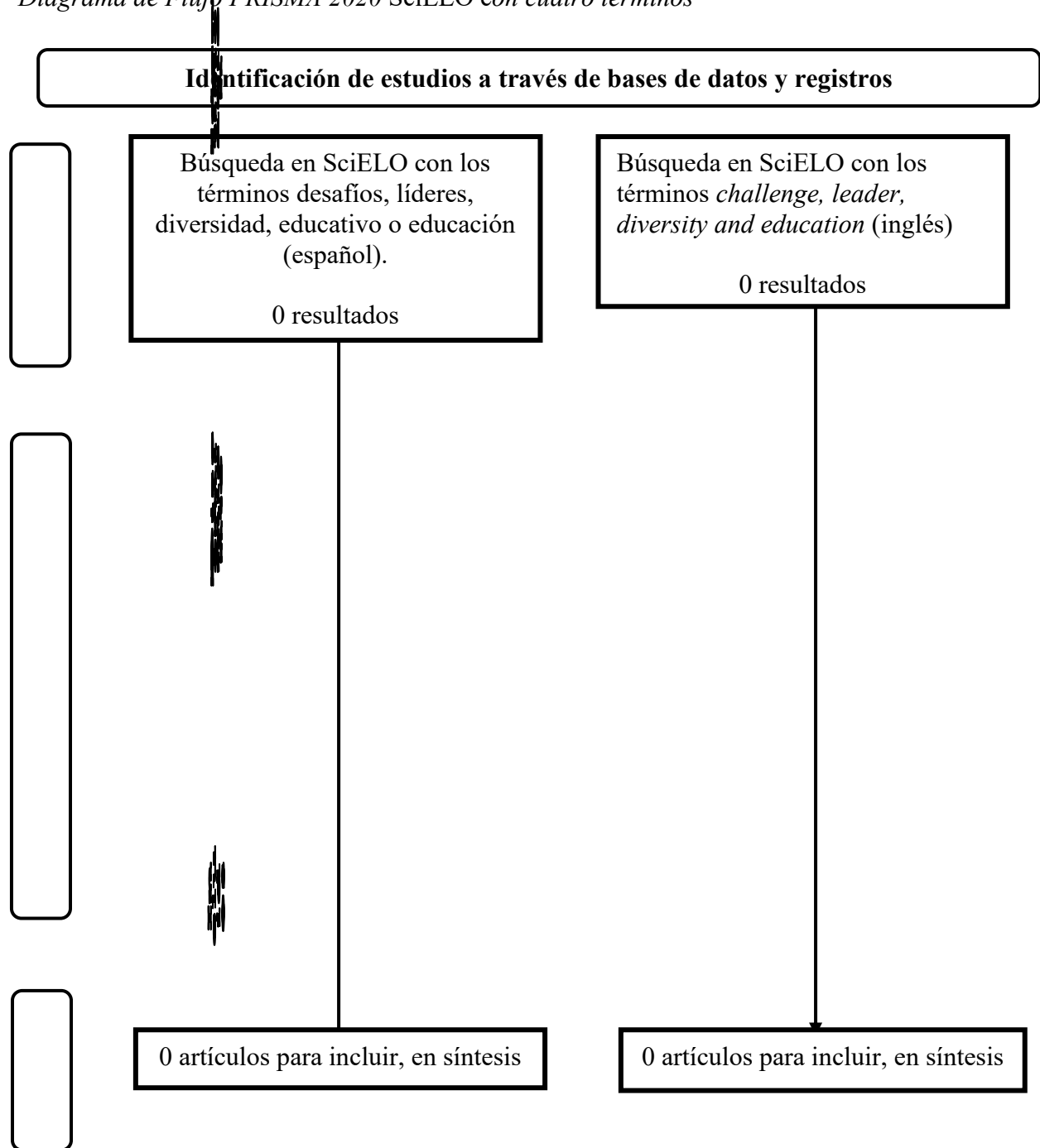


Figura 6

Diagrama de Flujo PRISMA 2020 SciELO con dos términos

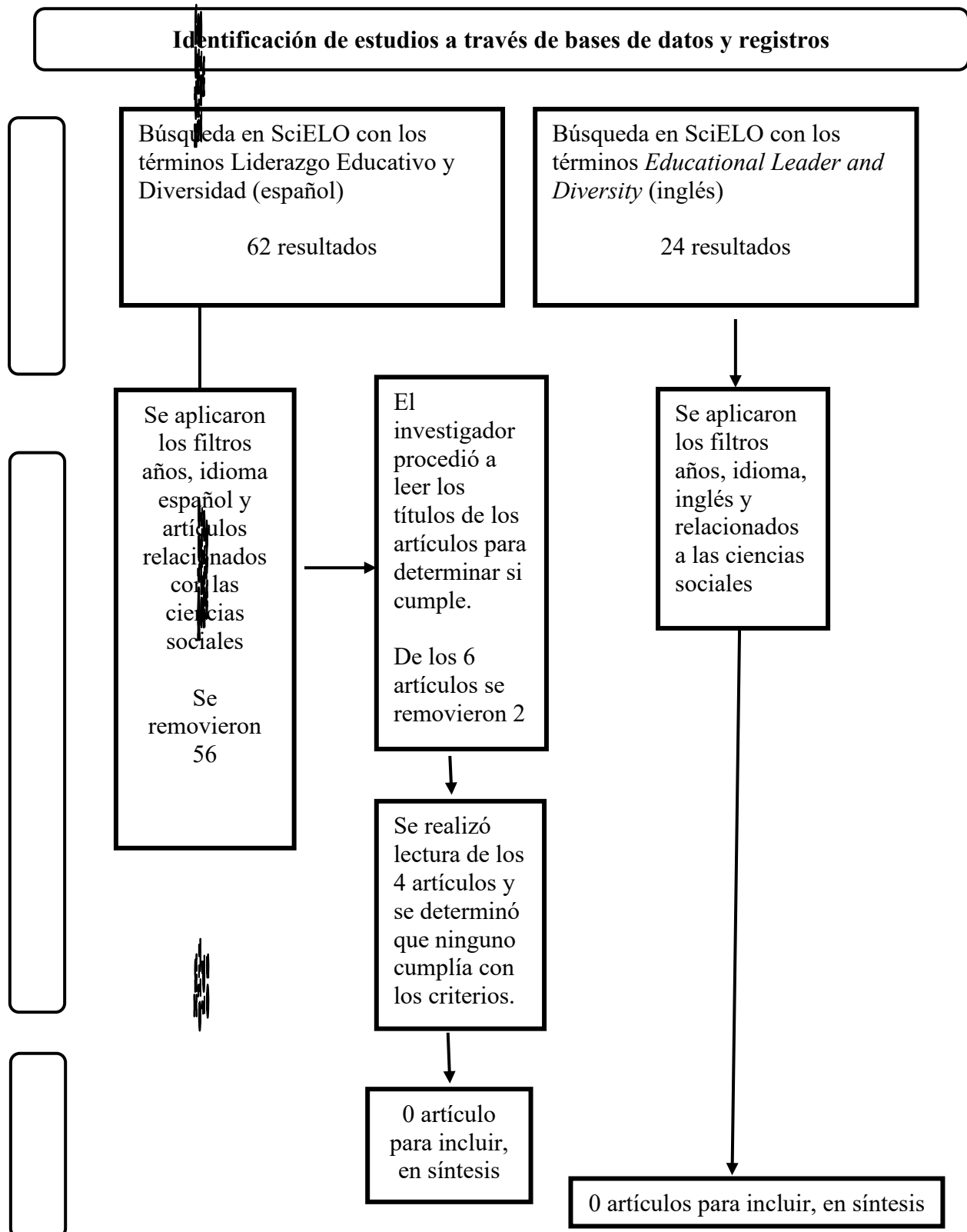
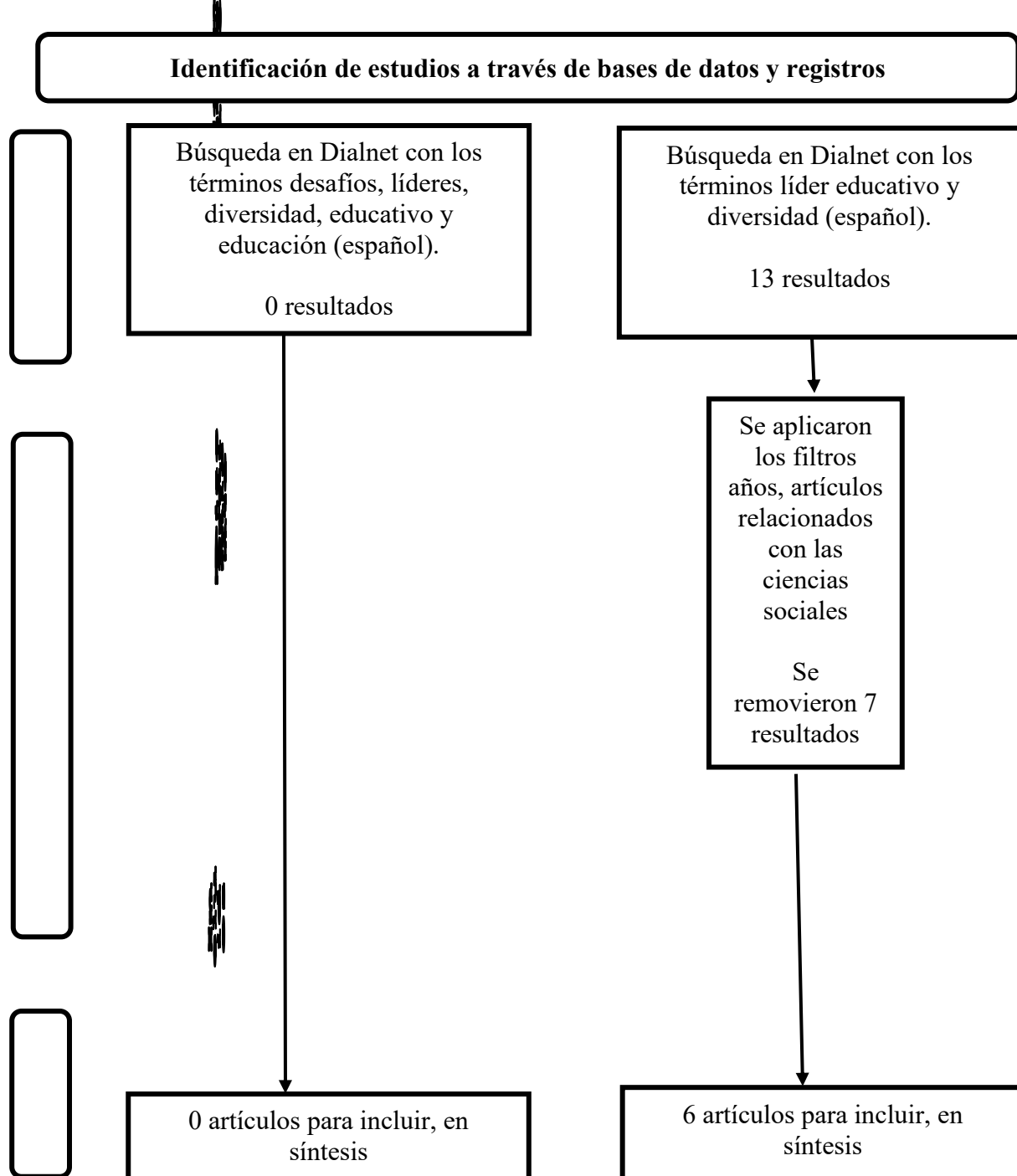


Figura 7

Diagrama de Flujo PRISMA 2020 Dialnet con cuatro y dos términos en español



Para describir las investigaciones, se elaboró una tabla de atributos, conocida por Gough, Oliver y Thomas (2017) como *mapping*. El mapeo constituye una herramienta metodológica eficaz, ya que permite organizar sistemáticamente la información relevante mediante un esquema conceptual. Este proceso facilita la identificación de los elementos claves de cada estudio y ofrece una visión integral de la revisión realizada. A continuación, se presenta la Tabla 2, en la cual se sintetizan las características generales de los artículos correspondientes a las investigaciones 1 y 2.

Tabla 2

Artículos de investigación 1 y 2

	Artículo 1	Artículo 2
Título	La diversidad: el reto de la educación inclusiva	Estrategias para la aplicación de un liderazgo docente efectivo en la unidad educativa comunitaria intercultural bilingüe "Luis Chiriboga".
Autor	Martínez Ocaña, B. E.	Del Salto, A.
Año	2017	2020
País	Perú	Ecuador
Tipo de estudio	Revisión teórica–documental	Investigación aplicada con enfoque descriptivo–analítico y revisión teórica sobre liderazgo educativo.
Población	Sistemas educativos; docentes y estudiantes en contextos inclusivos	Docentes de la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe “Luis Chiriboga” en Educador.
Objetivo	Analizar los conceptos de diversidad e inclusión educativa y examinar políticas y acuerdos nacionales e internacionales que impulsan la educación inclusiva.	Proponer estrategias que orienten a los docentes en la aplicación de un liderazgo efectivo mediante la combinación del liderazgo distribuido y transformacional, con el fin de superar prácticas tradicionales consideradas obsoletas.

(Continuación Tabla 2)

	Artículo 1	Artículo
Intervención	No se reporta una intervención empírica directa; el estudio se centra en el análisis documental de marcos normativos, políticas educativas y literatura especializada sobre educación inclusiva en el contexto peruano e internacional.	Diagnóstico del estilo de liderazgo existente en la institución y diseño de un conjunto de estrategias orientadas a descentralizar el liderazgo, liderar desde valores, promover la escucha activa, fortalecer la motivación y desarrollar procesos de formación de líderes docentes.
Resultados	Se identifican avances normativos y políticos en favor de la educación inclusiva, así como transformaciones en enfoques curriculares y prácticas pedagógicas. No obstante, persisten limitaciones en cobertura, financiamiento, seguimiento de resultados y formación docente para implementar la inclusión de manera efectiva.	Se identificó la prevalencia de modelos directivos tradicionales centrados en la figura del director y la necesidad de transitar hacia enfoques colaborativos. El análisis teórico sustentó que la combinación del liderazgo distribuido y transformacional favorece la participación docente, el desarrollo profesional y la mejora organizacional.
Conclusiones	La autora concluye que la construcción de sistemas educativos inclusivos requiere reformas estructurales sostenidas, políticas públicas de largo plazo, liderazgo educativo comprometido y fortalecimiento continuo de la formación docente. Asimismo, enfatiza que la equidad y la valoración positiva de la diversidad constituyen pilares fundamentales para garantizar el derecho a la educación para todos.	El estudio concluye que el liderazgo educativo debe abandonar enfoques jerárquicos rígidos y orientarse hacia modelos empáticos, colaborativos y formativos. Asimismo, destaca la importancia de formar nuevos líderes dentro de las instituciones para asegurar la sostenibilidad de los procesos de cambio. Finalmente, se subraya que el liderazgo docente constituye una herramienta esencial para transformar la cultura escolar y mejorar la gestión educativa.

Tabla 3

Artículos de investigación 3 y 4

	Artículo 3	Artículo 4
Título	Atención a la diversidad e inclusión educativa: formación inicial del profesorado y autopercepción de competencias	Educación en la diversidad: Un espacio de relaciones en la comunidad estudiantil universitaria
Autor	Santos-González, M. C.	Martínez de Meriño, C. Y.; Alzate Alzate, N. A.; Gallego Henao, A. M.; Meriño Córdoba, V. H.
Año	2022	2022
País	España	Colombia
Tipo de estudio	Exploratorio–descriptivo, cuantitativo, con diseño no experimental y validación de instrumento.	Paradigma empírico-analítico, enfoque cuantitativo, alcance descriptivo
Población	121 estudiantes de los grados de Educación Infantil y Educación Primaria de la Universidad de Santiago de Compostela.	3,371 estudiantes matriculados; muestra probabilística estratificada de 984 estudiantes de 22 programas de pregrado
Objetivo	Elaborar y validar un cuestionario para medir la autopercepción de competencias inclusivas en la formación inicial docente, analizar dichas percepciones y examinar diferencias según titulación cursada y contacto cercano con personas con discapacidad	Describir las relaciones construidas por los estudiantes de una institución privada de educación superior desde la diversidad
Intervención	Diseño y validación del Cuestionario de Autopercepción de Competencias en la Formación Inicial y Prácticas Inclusivas (CAFIPI), aplicación del instrumento a estudiantes universitarios y análisis psicométrico mediante alfa de Cronbach, análisis factorial exploratorio y pruebas no paramétricas	Aplicación del cuestionario “Jóvenes universitarios y formación en la diversidad”, con cinco dimensiones: elección de compañeros, discriminación, respeto por la diferencia, concepción de diversidad y actitud frente a la diversidad; análisis descriptivo mediante promedios ponderados y baremos.

(Continuación Tabla 3)

	Artículo 3	Artículo 4
Título	Atención a la diversidad e inclusión educativa: formación inicial del profesorado y autopercepción de competencias	Educación en la diversidad: Un espacio de relaciones en la comunidad estudiantil universitaria
Resultados	El instrumento mostró alta fiabilidad ($\alpha = .916$) y adecuada validez factorial, con tres factores que explicaron el 64.75 % de la varianza. Las puntuaciones globales fueron altas, especialmente en competencias para guiar el proceso de enseñanza-aprendizaje, mientras que las más bajas se registraron en la identificación de necesidades educativas especiales. No se hallaron diferencias significativas entre grados académicos, pero sí en estudiantes con contacto cercano con personas con discapacidad	Los estudiantes priorizan la capacidad de trabajo en equipo y el nivel académico al formar grupos (tabla 3, p. 8–9). Se reportan bajos niveles de discriminación en el campus (tabla 4, p. 9). Predomina el respeto, aunque muchos optan por evitar confrontaciones ante diferencias (tabla 5, p. 10). La diversidad se asocia principalmente con migración, minorías étnicas, discapacidad y víctimas del conflicto (tabla 6, p. 11). Las actitudes hacia la diversidad reflejan apertura moderada y disposición a colaborar (tabla 7, p. 11–12).
Conclusiones	El cuestionario es válido y fiable para evaluar competencias inclusivas en la formación inicial docente. Se destaca la necesidad de reforzar la formación en identificación de necesidades educativas especiales y de ampliar investigaciones futuras con muestras mayores. Asimismo, se subraya la importancia de la colaboración profesional y la preparación inicial del profesorado para avanzar hacia modelos educativos inclusivos	El estudiantado manifiesta una aceptación generalizada de la diversidad en los espacios universitarios, aunque en el aula tienden a priorizar afinidades académicas y de pensamiento. Los autores subrayan la necesidad de fortalecer el rol docente en la promoción de prácticas pedagógicas que valoren activamente la diversidad y fomenten la humanización del proceso educativo. Asimismo, destacan que la educación en la diversidad requiere estrategias institucionales sostenidas que articulen convivencia, diálogo y respeto.

Tabla 4*Artículos de investigación 5 y 6*

	Artículo 5	Artículo 6
Título	Líderes y cambio para la mejora educativa: ¿A mejores estrategias, mayores logros?	Estrategias para la gestión de la diversidad en el aula y la inclusión educativa
Autor	De la Vega Rodríguez, L. F.; Balloqui Calderón, K.; Infante, B.	Torres Torres, S. C.; Tocto Tocto, B. L.; Patiño Condoy, D. K.; Morales Jaramillo, M. A.; Saltos Loayza, K. L.
Año	2023	2025
País	Chile	Ecuador
Tipo de estudio	Cualitativo, longitudinal de tres años, con diseño de estudio de casos múltiples.	Descriptivo con componente correlacional y enfoque cuantitativo
Población	Directores y docentes de ocho establecimientos educativos chilenos con alta vulnerabilidad social; en cada caso participaron el director y tres profesores.	Docentes de bachillerato de una unidad educativa de la provincia de El Oro; muestra por conveniencia de 10 profesores
Objetivo	Analizar la relación entre el nivel de elaboración de las estrategias de cambio educativo de los directores expresadas mediante las Etapas de Preocupación y el grado de implementación de dichas estrategias medido a través de los Niveles de Uso.	Identificar y describir las estrategias empleadas para la gestión de la diversidad en el aula y analizar su relación con la percepción de inclusión educativa
Intervención	Seguimiento durante tres años de los énfasis de cambio definidos por los directores; aplicación anual de entrevistas semiestructuradas y rúbricas para evaluar las Etapas de Preocupación y los Niveles de Uso, basadas en el modelo de Hall y Hord; análisis cruzado entre investigadores para fortalecer la validez del proceso.	Aplicación de un cuestionario de 10 ítems organizado en cuatro secciones (datos demográficos, estrategias inclusivas, percepción de inclusión y evaluación de efectividad); análisis estadístico descriptivo y correlacional de las respuestas recolectadas en contextos escolares reales

(Continuación Tabla 4)

	Artículo 5	Artículo 6
Resultados	Se observó que, en la mayoría de los casos, mayores niveles en las Etapas de Preocupación se asociaron con mayores niveles de implementación. Los establecimientos con foco pedagógico mostraron avances más sostenidos, mientras que los énfasis centrados en gestión administrativa o convivencia tendieron a generar menor impacto en la mejora educativa. La inestabilidad directiva y factores contextuales limitaron la institucionalización de los cambios en algunos casos	La mayoría de los docentes reportó utilizar ajustes en las evaluaciones (70%), materiales adaptados (70%) y aprendizaje cooperativo (60%). Asimismo, el 60% percibió altos niveles de inclusión en el aula y se observaron mejoras significativas en el rendimiento académico y la participación estudiantil. No obstante, los principales desafíos identificados fueron la falta de recursos institucionales y la resistencia de algunos estudiantes o familias.
Conclusiones	El liderazgo con foco pedagógico y estrategias claramente definidas favorece la implementación del cambio educativo. Los líderes construyen y refinan sus teorías de acción a partir de la práctica, lo que incrementa la sostenibilidad de las transformaciones. Asimismo, se destaca la necesidad de estabilidad en los equipos directivos y de procesos sistemáticos de seguimiento para consolidar mejoras educativas duraderas	La formación continua del profesorado y la aplicación sistemática de metodologías inclusivas favorecen la participación y el desempeño académico de los estudiantes. A pesar de los avances, persisten limitaciones vinculadas a la escasez de recursos y a la necesidad de mayor capacitación docente, por lo que se recomienda fortalecer la inversión institucional y los programas de desarrollo profesional orientados a la inclusión educativa.

Segunda pregunta de Investigación - ¿Cuáles son las estrategias mas efectivas que los líderes educativos emplean para promover la diversidad en las escuelas?

Para la búsqueda de información sobre las estrategias más efectivas que los líderes educativos emplean para promover la diversidad en las escuelas se utilizó la base de datos del Sistema de Centros de Acceso a la Información de la Universidad Interamericana de Puerto Rico. Para iniciar esta búsqueda, se empleó la base de datos EBSCO. Para esta búsqueda se utilizó la función de búsqueda avanzada. Como parte de este proceso, se trabajó con la estrategia booleana para así establecer relaciones lógicas entre los términos clave utilizados con los términos clave de la investigación. Para la búsqueda se emplearon los siguientes términos en español: estrategias, líderes educativos y diversidad, así como estos términos en inglés: *strategies*, *educational leader and diversity*. Los criterios de inclusión fueron: artículos revisados por pares, publicados entre 2015 y 2025. Como criterio final para la búsqueda, se estableció el idioma español. Esta búsqueda no arrojó resultados. Posteriormente, se realizó la misma búsqueda con los términos en inglés, lo que igualmente resultó en cero artículos encontrados.

En la continuación del proceso de búsqueda, se empleó la *Scientific Electronic Library Online* (SciELO). El investigador especificó que la información a identificar debía provenir de revistas académicas. Se introdujeron los términos estrategias, líderes educativos y diversidad (en español), unidos por el operador booleano AND. Se estableció un rango de publicación entre los años 2015 y 2025. Esta búsqueda no produjo resultados en español. Se efectuó una nueva búsqueda con los términos en inglés: *strategies*, *educational leader and diversity*, también conectados por el operador booleano AND. Esta búsqueda tampoco arrojó resultados en inglés.

Una tercera exploración de información se llevó a cabo mediante el buscador Dialnet, con el propósito de identificar artículos relacionados con las estrategias más efectivas que los líderes

educativos emplean para promover la diversidad en los entornos escolares. Se utilizaron los términos estrategias, líderes educativos y diversidad. Se aplicó el filtro de revistas académicas vinculadas a las ciencias sociales. Esta búsqueda produjo ocho resultados, de los cuales, tras la revisión de los criterios de inclusión, tres artículos fueron seleccionados por su relevancia temática y metodología, resultandos aptos para la síntesis de literatura.

Figura 8

Diagrama de Flujo PRISMA 2020 EBSCO tres términos

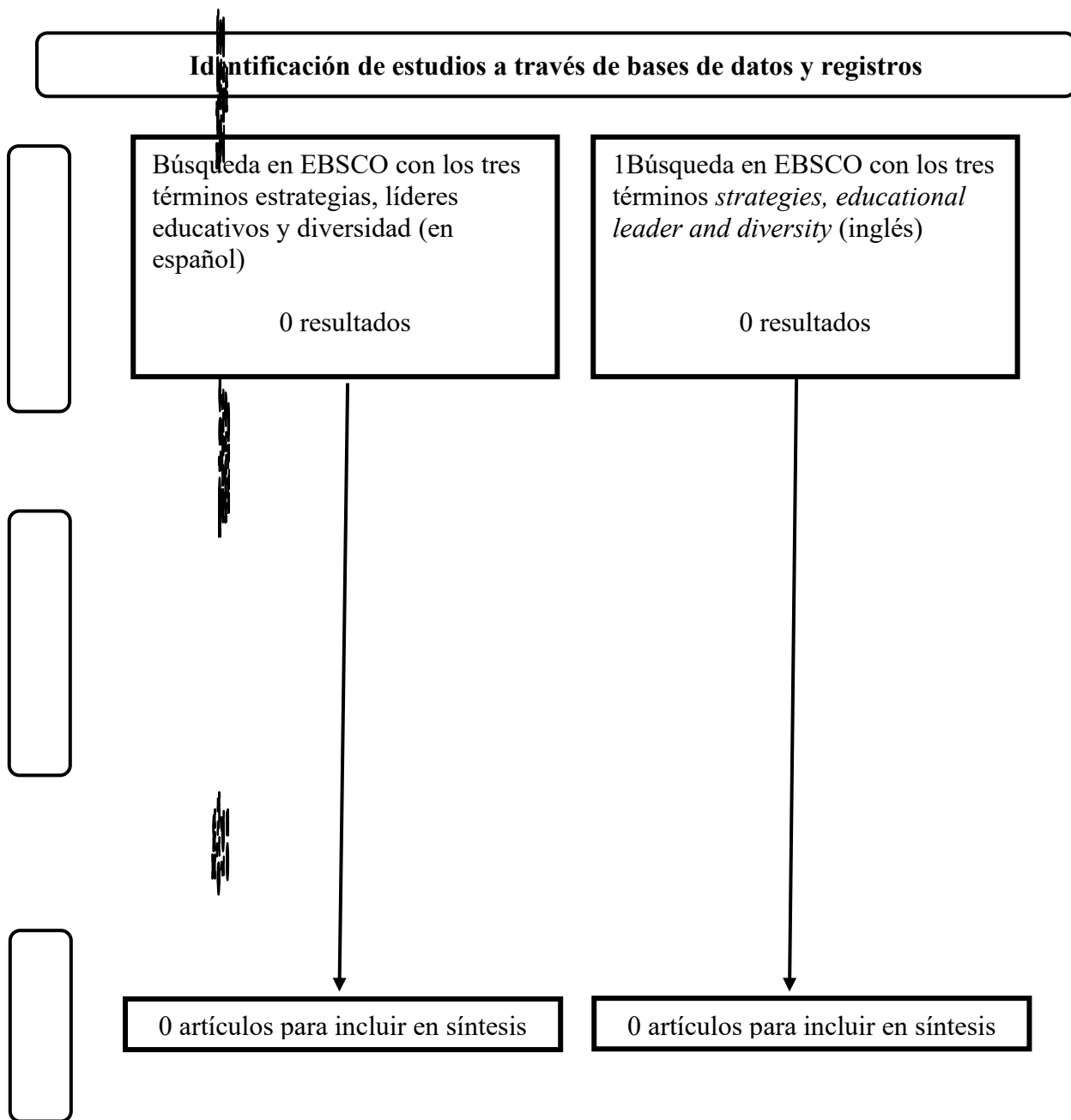


Figura 9

Diagrama de Flujo PRISMA 2020 SciELO con tres términos

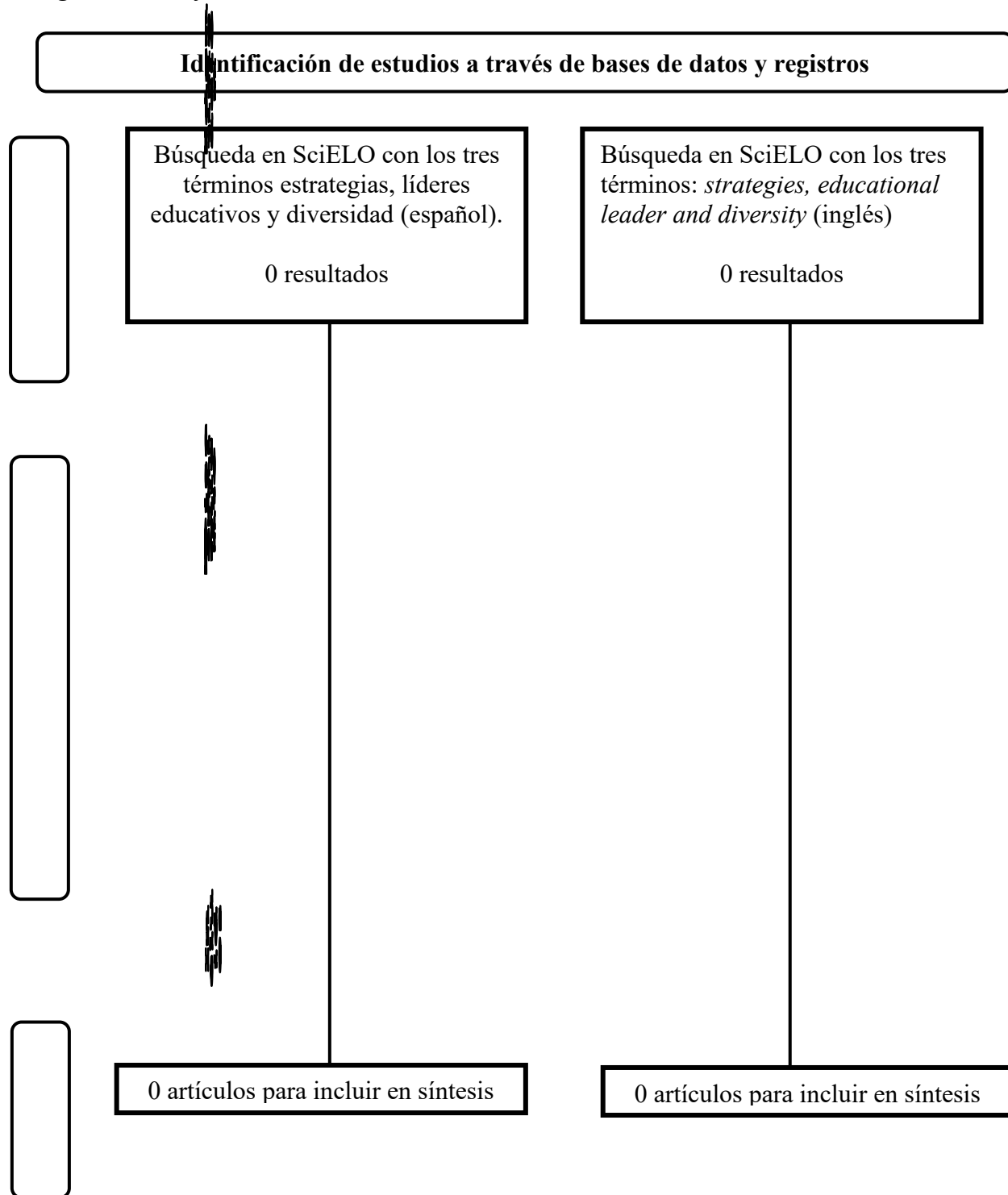


Figura 10

Diagrama de Flujo PRISMA 2020 Dialnet con términos en español

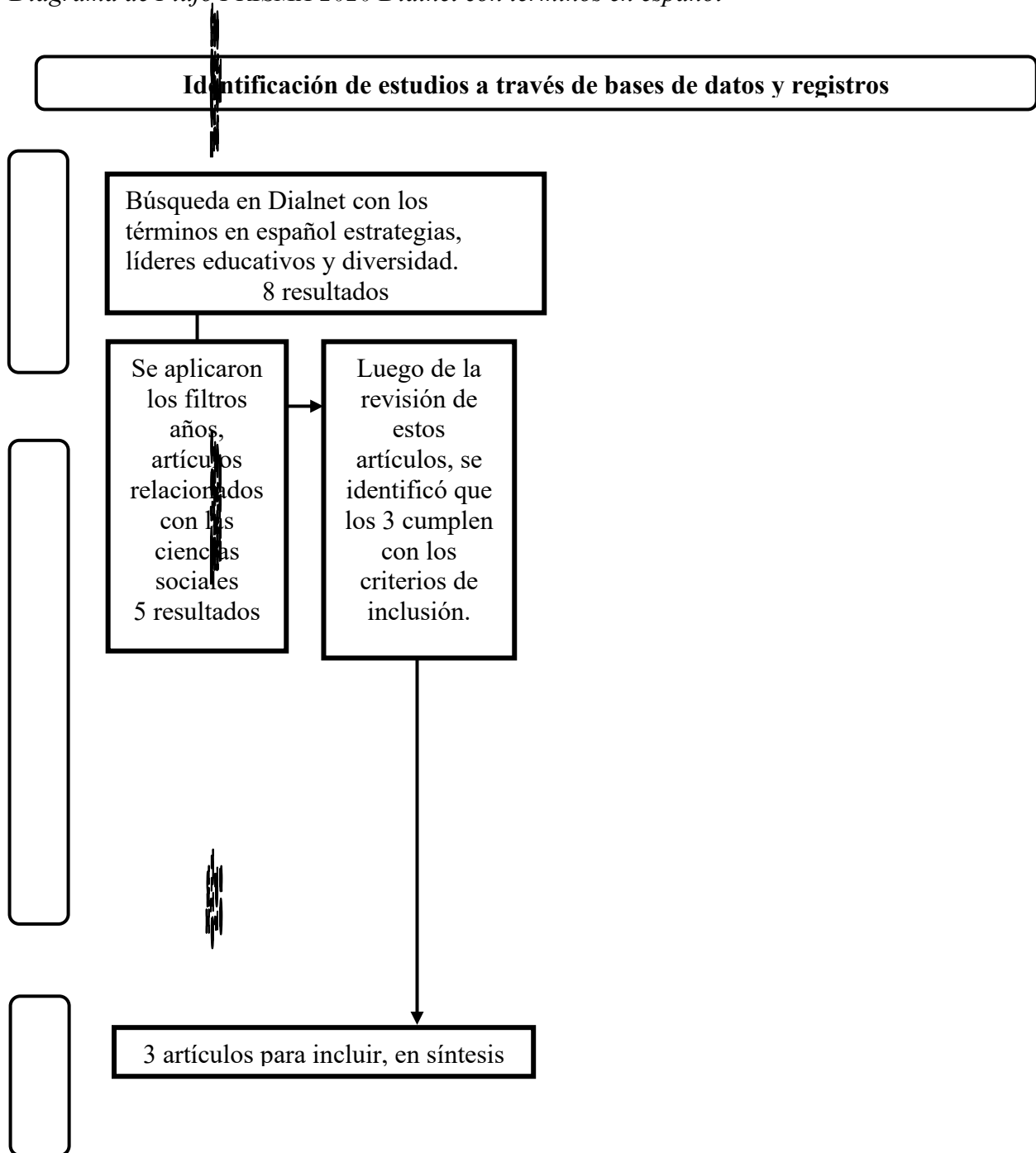


Tabla 5.

Artículos de investigación 7 y 8

	Artículo 7	Artículo 8
Título	La educación inclusiva. Su componente normativo desde los organismos internacionales y las políticas públicas nacionales	Investigación en diversidad e inclusión en la formación inicial docente: análisis bibliométrico y temático (2011-2020)
Autor	Sierra Socorro, J. J., & García Reyes, O.	Lagos San Martín, N. G.; Garay Alemany, V. V.; Morales Mejías, P. E.; Núñez Rojas, M. A.; Arévalo Vera, A. R.; Soto Aranda, V.; Nilo Cea, R. I.; Troncoso Popovic, I. S.; Gallardo Jaque, A.; Reinoso Salinas, D. J.; Díaz Suazo, P. A.
Año	2020	2022
País	Cuba	Chile
Tipo de estudio	Estudio teórico–documental con análisis jurídico–normativo y revisión analítica de instrumentos internacionales y políticas públicas nacionales sobre educación inclusiva.	Estudio bibliométrico y análisis temático de investigaciones publicadas
Población	No aplica directamente (análisis documental). Se examinan sistemas educativos nacionales, organismos internacionales y marcos normativos vinculados a poblaciones escolares con necesidades educativas especiales.	112 artículos científicos sobre diversidad e inclusión en educación superior publicados en Web of Science y Scopus entre 2011-2020
Objetivo	Analizar el componente normativo de la educación inclusiva desde los organismos internacionales del sistema de Naciones Unidas y las	Analizar la literatura científica sobre diversidad e inclusión en educación superior mediante indicadores bibliométricos y

	Artículo 7	Artículo 8
	políticas públicas nacionales, con énfasis en el derecho a la educación, la atención a la diversidad y la integración de estudiantes con necesidades educativas especiales.	temáticos.
Intervención	Examen crítico de declaraciones internacionales (Jomtien, Salamanca, Dakar, Incheon), convenciones sobre derechos humanos y discapacidad, así como políticas educativas nacionales en América Latina y el Caribe, orientadas a promover la inclusión en escuelas regulares y la formación docente.	No aplica intervención directa; se efectuó una revisión sistemática con estrategias de búsqueda, criterios de inclusión/exclusión y análisis estadístico descriptivo
Resultados	El estudio identifica que la educación inclusiva se ha consolidado como un principio ético y jurídico internacional sustentado en los derechos humanos. Asimismo, evidencia avances normativos significativos, pero también persistencia de desigualdades sociales, económicas y educativas que dificultan la implementación plena de políticas inclusivas. Se subraya la necesidad de fortalecer la preparación docente y garantizar recursos materiales y financieros para hacer efectiva la inclusión en las escuelas regulares.	Se identificó aumento de productividad en 2019, tendencia a la colaboración entre autores, predominio de estudios cuantitativos y tres núcleos temáticos: creencias-actitudes-saberes, formas de diversidad y educación para la diversidad.

(Continuación Tabla 5)

	Artículo 7	Artículo 8
Conclusiones	Los autores concluyen que la normatividad internacional ha generado bases sólidas para la educación inclusiva, aunque su efectividad depende del compromiso ético y político de los Estados. Destacan que la formación continua del profesorado es indispensable para atender la diversidad y materializar los principios inclusivos en el aula. Finalmente, sostienen que la inclusión educativa requiere transformaciones estructurales en los sistemas escolares y políticas públicas coherentes con los marcos internacionales de derechos humanos.	El estudio concluyó que aún son escasos los trabajos empíricos en educación superior, que predominan enfoques tradicionales sobre discapacidad y que se requiere avanzar hacia nuevas comprensiones de la diversidad y ampliar los informantes clave en futuras investigaciones.

Tabla 6.

Artículo de investigación 9

	Artículo 9
Título	Educación inclusiva y convivencia escolar. Hacia el desarrollo sostenible desde los sistemas educativos
Autor	Fernández Silva, I. L.
Año	2023
País	Cuba / Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)
Tipo de estudio	Ensayo académico–teórico con análisis conceptual y documental.
Población	No aplica directamente (estudio teórico–documental).
Objetivo	Analizar la relación entre educación inclusiva y convivencia escolar desde los aportes de ambos procesos al desarrollo sostenible de los sistemas educativos.
Intervención	Análisis conceptual y normativo mediante métodos analítico–sintético e inductivo–deductivo; integración de literatura internacional sobre inclusión, convivencia escolar, desarrollo sostenible, diagnóstico

psicopedagógico y uso de TIC en educación.

Resultados El artículo sostiene que la convivencia escolar es un eje estructural de la educación inclusiva y que la eliminación de barreras al aprendizaje depende de transformaciones en la cultura escolar, la planificación institucional y las prácticas de aula. Se destaca el papel del diagnóstico psicopedagógico, la educación socioemocional, la cohesión grupal y el uso estratégico de TIC como herramientas para promover participación, respeto y aprendizaje colaborativo.

Conclusiones Se resalta que la educación inclusiva es indispensable para garantizar la calidad educativa y la cohesión social, y que la convivencia escolar constituye un componente clave para eliminar procesos de exclusión. Asimismo, se resalta que la transformación digital exige fortalecer habilidades socioemocionales y valores democráticos para sostener relaciones respetuosas tanto en entornos presenciales como virtuales. Finalmente, se enfatiza que la atención a la diversidad requiere participación activa de toda la comunidad educativa y las políticas institucionales desarrollo sostenible.

Tercera pregunta de investigación – ¿Cómo impacta el liderazgo educativo en las actitudes de los estudiantes hacia la diversidad?

Para iniciar el proceso de búsqueda, se utilizó la base de datos EBSCO y se seleccionó la función de *Advanced Search*. Los términos de búsqueda introducidos fueron: actitud o actitudes, diversidad y liderazgo educativo (en español), y *attitude, diversity and educational leadership* (en inglés). El criterio considerado para la selección de los resultados fue que los artículos fueran de revisión por pares (*peer reviewed*).

Otro criterio empleado fue que las publicaciones fueran revistas académicas (*Academic Journal*). Adicionalmente, se aplicó el filtro de los años de publicación, estableciendo un rango

entre 2015 y 2025. Como último criterio, se especificó que el idioma fuera inglés. En una búsqueda inicial, se utilizaron los términos *attitude, diversity and educational leadership*, tuvo como resultado cero artículos. De manera similar, se realizó la búsqueda en español con los términos actitud o actitudes, diversidad y liderazgo educativo, lo que también arrojó cero resultados.

Se efectuó una segunda búsqueda a través del motor *Scientific Electronic Library Online* (SciELO). Para iniciar esta búsqueda en SciELO, determinó que la información debía de provenir de revistas académicas (*Journals*). El investigador utilizó los términos actitudes, diversidad y liderazgo educativo. En esta búsqueda con los términos en español no se produjeron resultados. Nuevamente se realizó la búsqueda con los términos en inglés: *attitude, diversity and educational leadership* y tampoco produjo resultados.

Una tercera búsqueda se efectuó mediante el buscador Dialnet, con el propósito de identificar artículos relacionados con las estrategias más efectivas que los líderes educativos emplean para promover la diversidad en los entornos escolares. Para esta búsqueda, se utilizaron los términos actitud o actitudes, diversidad y liderazgo educativo, conectados mediante el operador booleano AND. En esta primera exploración no se obtuvieron resultados. Debido a que el portal, tras la selección del filtro correspondiente a artículos de revista, no permite aplicar filtros adicionales ni refinar los criterios de búsqueda, se concluye que no se encontraron publicaciones que cumplieran con los criterios establecidos en el tema de investigación.

Figura 11

Diagrama de Flujo PRISMA 2020 EBSCO con tres con términos

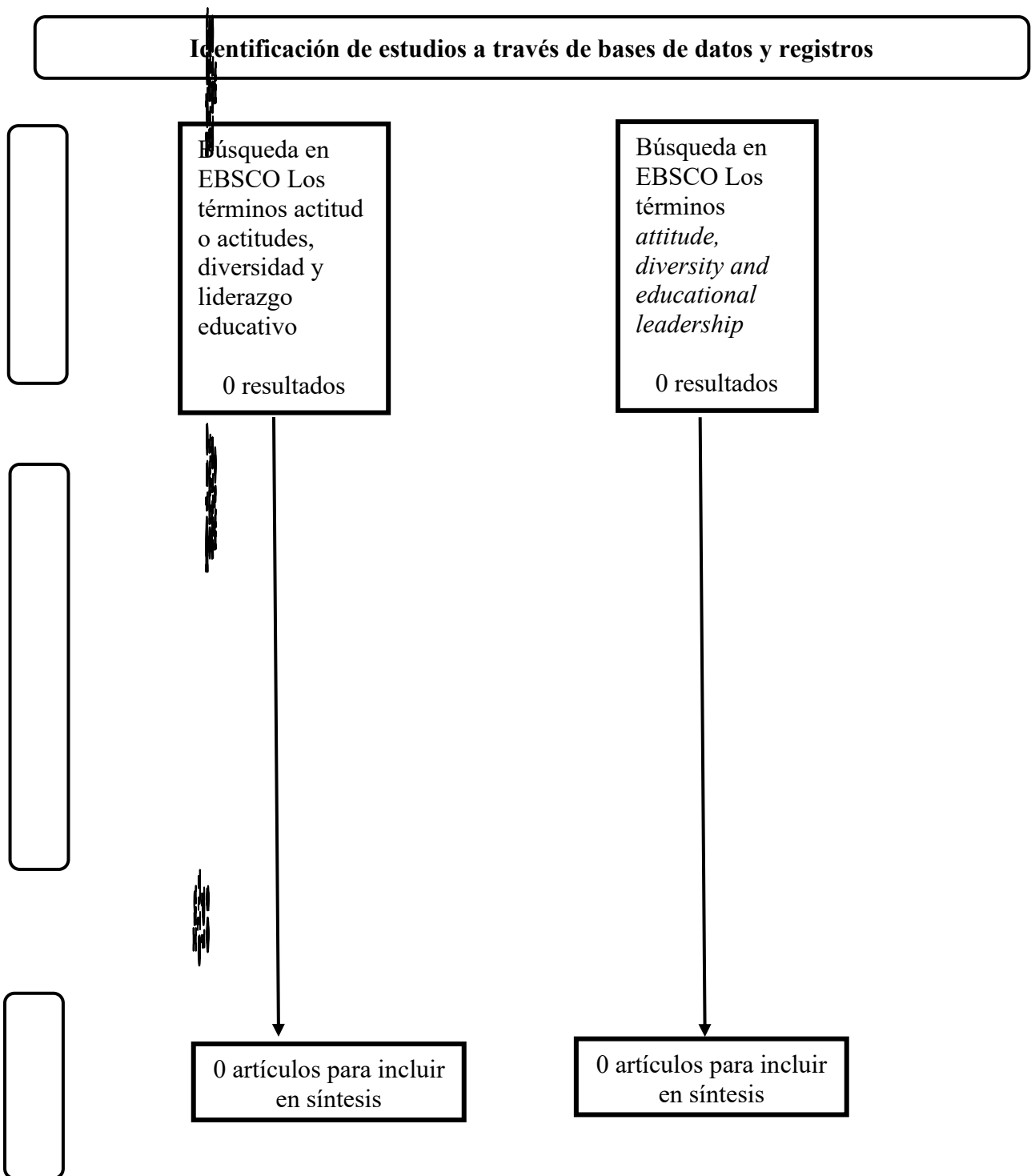


Figura 12

Diagrama de Flujo PRISMA 2020 **ScieLO** con tres con términos

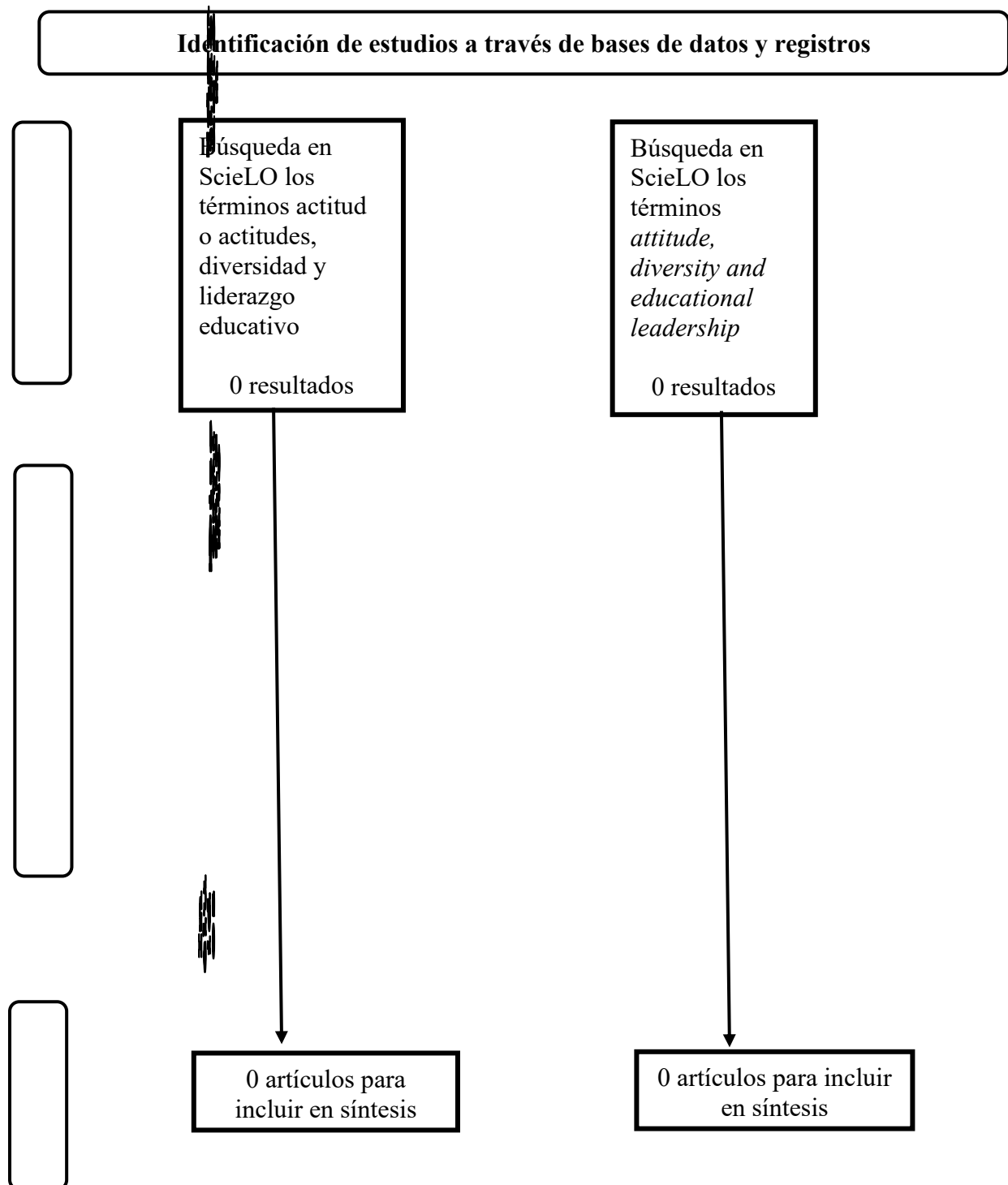
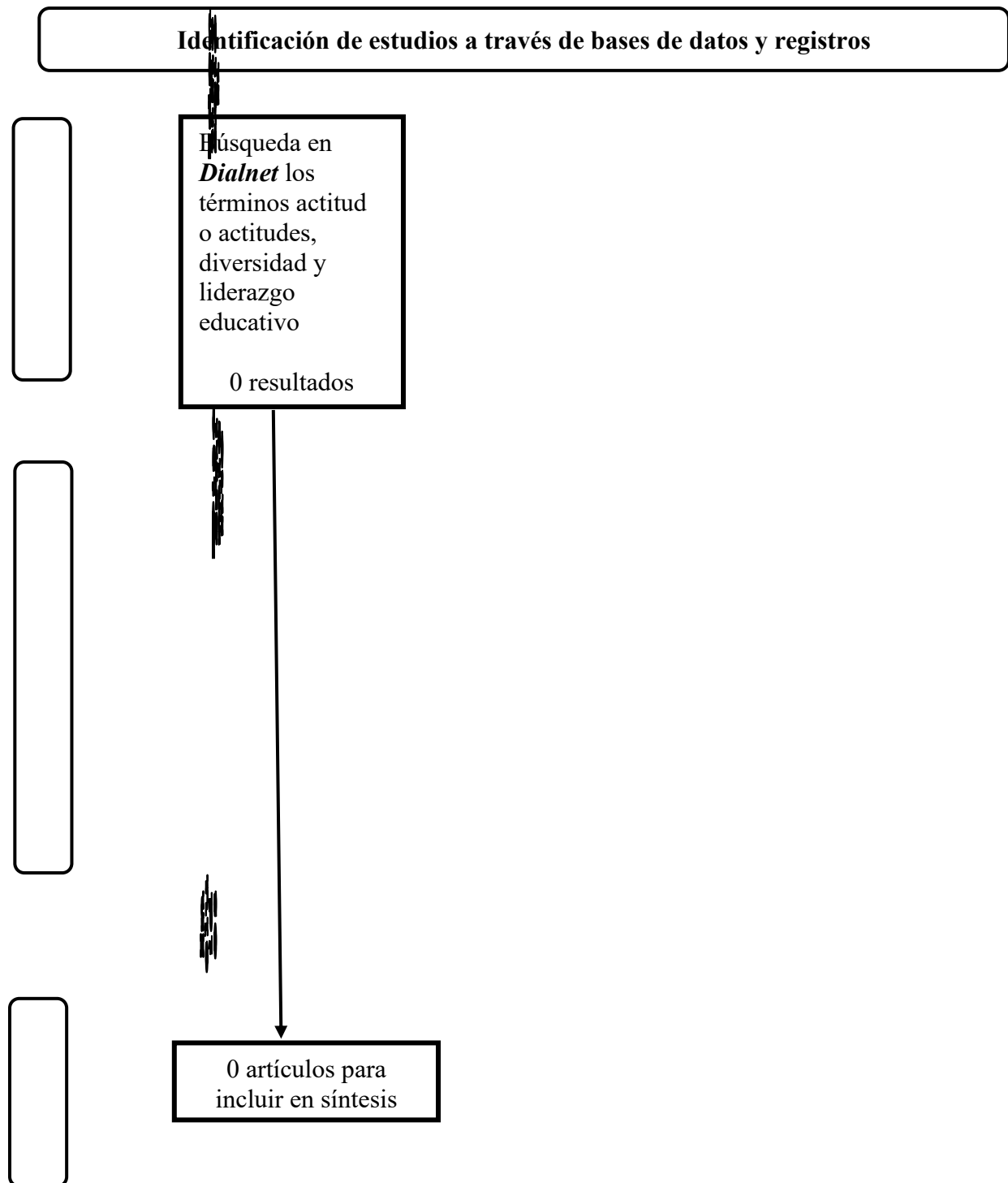


Figura 13

*Diagrama de Flujo PRISMA 2020 **Dialnet** con tres con términos*



Capítulo IV.

Discusión

El propósito de este estudio fue identificar cuál es el rol del líder educativo en la promoción de la diversidad en los entornos educativos. En este capítulo se presenta la discusión de los hallazgos obtenidos a partir de una revisión sistemática de la literatura. A su vez, se comparan y contrastan estos resultados con los hallazgos de estudios previos y con los planteamientos del marco teórico, que son la teoría de la Justicia Social de Fraser (2009) y la teoría de Liderazgo Distribuido de Spillane (2006). Asimismo, se identifican las limitaciones del estudio y se ofrecen recomendaciones para futuras investigaciones.

Conclusiones

1. Primera pregunta de investigación - ¿Qué desafíos enfrentan los líderes educativos para promover la diversidad en entornos educativos?

Los estudios revisados coinciden en que la escasez de recursos institucionales y la formación insuficiente del profesorado constituyen obstáculos centrales para que los líderes educativos promuevan la diversidad de manera efectiva. Torres Torres et al. (2025) (Artículo 6) concluyeron que, aunque las metodologías inclusivas mejoran la participación y el rendimiento estudiantil, persisten limitaciones vinculadas a la falta de apoyo institucional y capacitación docente sistemática. De manera complementaria, Martínez Ocaña (2017) (Artículo 1) advirtió que la pobreza, la desigualdad estructural y la ausencia de políticas intersectoriales sólidas continúan restringiendo la implementación de modelos educativos inclusivos, lo que requiere liderazgos capaces de impulsar reformas sostenidas en políticas, culturas y prácticas escolares.

Otro desafío relevante identificado en la literatura es la persistencia de estilos tradicionales

de liderazgo y la dificultad para institucionalizar procesos de cambio pedagógico. Del Salto (2020) (Artículo 2) concluyó que muchas instituciones mantienen esquemas jerárquicos que limitan la participación docente, por lo que recomendó avanzar hacia modelos de liderazgo distribuido y transformacional, con el fin de fortalecer la cultura organizacional y sostenibilidad de las mejoras. En una línea convergente, de la Vega Rodríguez et al. (2023) (Artículo 5) evidenciaron que los directores enfrentan serias dificultades para implementar estrategias de cambio cuando estas carecen de un foco pedagógico claro, estabilidad directiva y seguimiento sistemático, lo que debilita la consolidación de prácticas inclusivas en contextos vulnerables.

Finalmente, los trabajos centrados en la experiencia estudiantil subrayaron la complejidad de gestionar aulas cada vez más heterogéneas y contextos sociales marcados por desigualdades históricas. Martínez de Meriño et al. (2022) (Artículo 4) concluyeron que, aunque predomina el respeto por la diversidad en los espacios universitarios, los estudiantes aún tienden a priorizar afinidades académicas y culturales al interactuar, lo que demanda liderazgos que fomenten la convivencia y el diálogo intercultural desde el currículo. Por su parte, Santos-González (2022) (Artículo 3) sostuvo que la formación inicial del profesorado en competencias inclusivas sigue siendo desigual, especialmente en la identificación de necesidades educativas especiales, por lo que los líderes educativos enfrentan el reto de reforzar programas formativos y mecanismos de acompañamiento docente para garantizar una inclusión auténtica en los centros educativos.

2. Segunda pregunta de investigación - ¿Cuáles son las estrategias más efectivas que los líderes educativos emplean para promover la diversidad en las escuelas?

La revisión de los tres estudios evidencia que una de las estrategias más efectivas empleadas por los líderes educativos para promover la diversidad es la construcción de marcos institucionales inclusivos sustentados en políticas públicas claras y en una visión basada en los derechos humanos. Sierra Socorro y García Reyes (2020) (Artículo 7) destacan que los sistemas educativos deben transformarse para atender las necesidades de todos los estudiantes, superando modelos centrados únicamente en la integración y avanzando hacia una inclusión plena. De manera congruente, Lagos San Martín et al. (2022) (Artículo 8) documentan que las normativas educativas y las culturas institucionales influyen directamente en la reducción de la segregación y en la creación de espacios escolares más heterogéneos, lo que convierte al liderazgo como un actor clave en la implementación de estas políticas.

Otra estrategia central identificada es el fortalecimiento de la formación docente y la incorporación transversal del enfoque inclusivo en el currículo. Sierra Socorro y García Reyes (2020) (Artículo 7) señalan que la preparación inicial y continua del profesorado es indispensable para afrontar la creciente diversidad en las escuelas y garantizar respuestas pedagógicas pertinentes. De forma complementaria, Lagos San Martín et al. (2022) (Artículo 8) concluyen que los líderes académicos deben promover adecuaciones curriculares, fomentar colaborativas y fortalecer el desarrollo de competencias éticas y sociales en la formación del profesorado para consolidar una educación orientada a la diversidad. Estas acciones estratégicas permiten que la inclusión deje de ser un discurso normativo y se traduzca en prácticas pedagógicas sistemáticas dentro de las instituciones escolares.

Finalmente, los estudios coinciden en que los líderes educativos son más efectivos cuando promueven climas de convivencia escolar, participación y eliminación de barreras para el aprendizaje, como parte de una visión integral de la inclusión. Fernández Silva (2023) (Artículo

9) enfatiza que la convivencia escolar constituye un eje fundamental para garantizar la atención a la diversidad y el desarrollo sostenible de los sistemas educativos. A su vez, Sierra Socorro y García Reyes (2020) (Artículo 7) subrayan que la inclusión requiere transformar las estructuras escolares y generar ambientes educativos flexibles que respondan a las características del estudiantado. En conjunto, los tres trabajos concluyen que el liderazgo educativo debe articular políticas, formación docente y convivencia escolar para consolidar entornos verdaderamente diversos e inclusivos.

3. Tercera pregunta de investigación - ¿Cómo impacta el liderazgo educativo en las actitudes de los estudiantes hacia la diversidad?

De la investigación realizada no se reveló evidencia sobre cómo impacta el liderazgo educativo en las actitudes de los estudiantes hacia la diversidad, tras la búsqueda en las bases de datos EBSCO, ScieLo y Dialnet que cumplieran con los criterios de la investigación.

Discusión

La primera pregunta de investigación fue: **¿Qué desafíos enfrentan los líderes educativos para promover la diversidad en entornos educativos?** Los desafíos identificados en los estudios revisados escasez de recursos, formación docente insuficiente y desigualdades estructurales reflejan la continuidad histórica de las tensiones que han acompañado la búsqueda de equidad educativa desde mediados del siglo XX. Los procesos de desegregación impulsados por decisiones judiciales como *Brown v. Board of Education*, y las reformas posteriores analizadas por Orfield (1978) y Orfield y Eaton (1996), ya advertían que los avances normativos no garantizan, por sí solos, transformaciones profundas en las prácticas escolares. En este sentido, las limitaciones estructurales señaladas por Martínez Ocaña (2017) y Torres Torres et al.

(2025) pueden interpretarse como manifestaciones contemporáneas de esas brechas históricas entre política pública e implementación real. Esta continuidad histórica refuerza el problema de investigación planteado, al evidenciar que el liderazgo educativo sigue siendo un factor crítico para traducir principios de equidad en acciones institucionales concretas.

Desde el marco teórico de la justicia social, estas conclusiones se explican a partir de déficits simultáneos en redistribución, reconocimiento y representación, según lo propuesto por Fraser (2009). La falta de recursos y apoyos institucionales responde a carencias en la redistribución, mientras que la persistencia de prácticas jerárquicas y culturas escolares excluyentes apunta a problemas de representación y reconocimiento dentro de las organizaciones educativas. Asimismo, la dificultad para institucionalizar cambios pedagógicos descrita por Del Salto (2020) y de la Vega Rodríguez et al. (2023) sugiere que los líderes enfrentan resistencias estructurales que trascienden la voluntad individual y se inscriben en sistemas organizativos poco flexibles. En este contexto, promover la diversidad implica ejercer un liderazgo ético y político capaz de reorganizar recursos, transformar creencias y abrir espacios reales de participación.

Por otra parte, las conclusiones relacionadas con la heterogeneidad del estudiantado y la preparación desigual del profesorado se articulan claramente con la Teoría del Liderazgo Distribuido de Spillane (2006). La evidencia de que persisten estilos jerárquicos y escasa colaboración institucional confirma que la concentración del poder decisional limita la sostenibilidad de las prácticas inclusivas, tal como advirtieron Ryan (2006) y Fullan (2007). Asimismo, los hallazgos de Santos-González (2022) y Martínez de Meriño et al. (2022) indican que los líderes deben movilizar comunidades profesionales amplias para acompañar al profesorado, rediseñar currículos y fortalecer la convivencia intercultural. Desde esta perspectiva, los desafíos detectados no son únicamente técnicos, sino profundamente organizacionales y

culturales, lo que posiciona al liderazgo como eje articulador del cambio.

En conjunto, la discusión de estas conclusiones confirma que los líderes educativos operan en contextos atravesados por desigualdades históricas, marcos normativos exigentes y culturas institucionales resistentes al cambio. Tal como señalaban los antecedentes y el problema de investigación, la promoción de la diversidad requiere liderazgos capaces de articular justicia social, colaboración distribuida y transformación pedagógica sostenida (Fraser, 2009; Spillane, 2006). Por lo tanto, los estudios analizados sugieren que superar los desafíos identificados demanda estrategias sistémicas de largo plazo, más que intervenciones aisladas, consolidando al liderazgo educativo como un actor central en la construcción de entornos inclusivos y democráticos.

La segunda pregunta de investigación fue: **¿Cuáles son las estrategias más efectivas que los líderes educativos emplean para promover la diversidad en las escuelas?** Los hallazgos de este estudio confirman que el liderazgo educativo constituye un eje fundamental en la promoción de la diversidad, lo cual se articula con los antecedentes históricos que evidencian cómo la justicia educativa ha sido impulsada mediante transformaciones institucionales sostenidas y marcos normativos claros (Desmond, 1995; Branch, 1988; Orfield, 1978; Zinn, 2011). La conclusión derivada de los tres artículos revisados muestra que los líderes más efectivos son aquellos que construyen marcos institucionales inclusivos sustentados en políticas públicas y culturas escolares equitativas (Sierra Socorro & García Reyes, 2020; Lagos San Martín et al., 2022). Esta convergencia sugiere que, al igual que en los procesos históricos de desegregación, la diversidad en las escuelas contemporáneas requiere decisiones estratégicas, liderazgo moral y acción organizacional sostenida.

Desde la perspectiva del problema de investigación centrado en identificar el rol del líder

en la promoción de la diversidad los resultados refuerzan los planteamientos de la Declaración de Salamanca (UNESCO, 1994) y de la agenda internacional de inclusión (UNESCO, 2015), al evidenciar que la equidad no se alcanza únicamente mediante discursos normativos. Sierra Socorro y García Reyes (2020) subrayan que la transformación del sistema educativo es condición indispensable para atender a todo el estudiantado, mientras que Lagos San Martín et al. (2022) demuestran que las normativas solo resultan efectivas cuando los líderes median su implementación a través de cambios en la cultura institucional. Esto confirma que el liderazgo opera como puente entre la política educativa y la práctica cotidiana, tal como anticipaba la literatura teórica sobre liderazgo inclusivo.

La Teoría de la Justicia Social de Fraser (2009) permite interpretar con mayor profundidad los resultados, especialmente en lo relativo a la construcción de marcos institucionales inclusivos. La redistribución se refleja en las políticas que buscan reducir la segregación y garantizar oportunidades educativas equitativas, tal como documentan Lagos San Martín et al. (2022). El reconocimiento aparece reflejado en la insistencia de Fernández Silva (2023) en la creación de climas de convivencia escolar que valoren la diversidad cultural y social como base del desarrollo sostenible. Finalmente, la dimensión de representación se vincula con la necesidad de que los líderes fomenten estructuras participativas en las escuelas, coherentes con la transformación organizacional descrita por Sierra Socorro y García Reyes (2020).

De igual modo, la Teoría del Liderazgo Distribuido de Spillane (2006) proporciona una lente interpretativa clave para comprender por qué la formación docente, la transversalización curricular y la convivencia escolar emergen como estrategias centrales en la conclusión del estudio. Sierra Socorro y García Reyes (2020) enfatizan que la inclusión requiere la preparación sistemática del profesorado, mientras que Lagos San Martín et al. (2022) resaltan la necesidad de

promover prácticas colaborativas y adecuaciones curriculares sostenidas desde el liderazgo institucional. Estas acciones reflejan un modelo donde la responsabilidad frente a la diversidad no se concentra en una sola figura directiva, sino que se distribuye entre múltiples actores que participan en la toma de decisiones pedagógicas y organizacionales.

Asimismo, los resultados se relacionan con los planteamientos del marco teórico que conciben al líder como facilitador del cambio cultural y no únicamente como gestor administrativo (Fraser, 2009; Spillane, 2006). La centralidad otorgada por Fernández Silva (2023) a la convivencia escolar refuerza la idea de que los líderes deben promover espacios de interacción democrática y respeto mutuo, elementos que son coherentes con la noción de representación y participación activa propuesta por Fraser. En este sentido, la diversidad se consolida no solo como una condición demográfica, sino como una construcción institucional sostenida por prácticas deliberadas de liderazgo.

En resumen, la discusión evidencia que los hallazgos del estudio confirman y amplían los postulados teóricos sobre justicia social y liderazgo distribuido, al demostrar que la promoción efectiva de la diversidad requiere simultáneamente políticas inclusivas, formación docente, participación comunitaria y climas escolares democráticos. Sierra Socorro y García Reyes (2020), Lagos San Martín et al. (2022) y Fernández Silva (2023) coinciden en que el liderazgo educativo es el articulador de estos procesos, lo que responde directamente al problema de investigación planteado. De este modo, se reafirma que los líderes escolares contemporáneos deben actuar como agentes éticos y estratégicos de transformación institucional capaces de convertir la diversidad en un recurso pedagógico y social para el aprendizaje y la convivencia.

La tercera pregunta de investigación fue: **¿Cómo impacta el liderazgo educativo en las actitudes de los estudiantes hacia la diversidad?** No se encontró literatura que conteste la tercera

pregunta de investigación sobre como impacta el liderazgo educativo en las actitudes de los estudiantes hacia la diversidad.

Limitaciones metodológicas

A continuación, se presentan las limitaciones del estudio:

1. Escasez de resultados en las búsquedas bibliográficas: La investigación enfrentó una limitación significativa debido a la falta de resultados relevantes en varias bases de datos consultadas, lo que restringió la amplitud del análisis y limitó el acceso a estudios más recientes o provenientes de contextos geográficos diversos.
2. Número limitado de artículos aptos para la síntesis: A pesar de los esfuerzos realizados mediante múltiples estrategias de búsqueda y la consulta de diversas bases de datos, solo se identificaron nueve artículos que cumplieran con los criterios, lo que redujo el volumen y la diversidad de la evidencia científica disponible para el análisis comparativo.
3. Dependencia de la literatura existente: Al tratarse de una revisión sistemática, el estudio no genera datos empíricos propios. Las conclusiones y los hallazgos se basan exclusivamente en la síntesis y el análisis de artículos publicados por otros autores, lo que limita la capacidad de la investigación para ofrecer nuevas perspectivas o explorar variables no abordadas en los estudios revisados.
4. Criterios de inclusión y exclusión restrictivos: La metodología del estudio estableció criterios de inclusión específicos, como la selección de artículos revisados por pares y un período de publicación comprendido entre 2015 y 2025. Esta restricción temporal pudo haber excluido estudios valiosos sobre el tema publicados antes de 2015, lo que limita el alcance histórico de la revisión.

5. Posible sesgo de publicación: Al basarse únicamente en estudios publicados en base de datos académicos revisadas por pares, es posible que se haya excluido investigaciones no publicadas o tesis, informes institucionales o documentos de políticas y normativas, lo que podría haber limitado el espectro de perspectivas y hallazgos incluidos en la revisión.
6. Contexto geográfico de los estudios: Los estudios incluidos en la presente revisión sistemática fueron desarrollados en países latinoamericanos, tales como Perú, Ecuador, México y Colombia; sin embargo, no se identificaron investigaciones realizadas en los Estados Unidos ni en Puerto Rico que cumplieran con los criterios de inclusión establecidos para este estudio.

Recomendaciones para futuras investigaciones

1. Ampliar el análisis del liderazgo educativo y su influencia en la promoción de la diversidad mediante diseños metodológicos más robustos que integren enfoques cualitativos, cuantitativos y mixtos. Asimismo, se recomienda la recopilación de datos primarios a través de encuestas, entrevistas y grupos focales, con el fin de contrastar los hallazgos de la literatura con evidencia empírica situada en contextos educativos reales.
2. Diversificar las fuentes de búsqueda bibliográfica mediante la incorporación de bases de datos adicionales, como *ProQuest*, *ERIC*, *Google Scholar* y *ResearchGate*, además de *EBSCO*, *SciELO* y *Dialnet*. Esto permitirá incluir tesis doctorales, informes técnicos y actas de congresos que amplíen el corpus documental y contribuyan a reducir el sesgo de publicación.
3. Desarrollar investigaciones en contextos educativos específicos mediante estudios de caso, investigación-acción o enfoques etnográficos en escuelas públicas y privadas. Esto permitiría

examinar de manera situada los desafíos asociados a la diversidad, las estrategias de liderazgo implementadas y su impacto en las actitudes y experiencias del estudiantado.

4. Flexibilizar los criterios de búsqueda bibliográfica mediante la ampliación del rango temporal de las publicaciones, la incorporación de estudios en otros idiomas y el uso de términos alternativos como “liderazgo inclusivo”, “equidad educativa” y “gestión de la diversidad”. Esto permitiría construir un cuerpo de literatura más amplio y representativo.
5. Analizar la relación entre el liderazgo transformacional y la diversidad cultural, analizando cómo este estilo incide en el desarrollo de currículos inclusivos, en la flexibilidad pedagógica del profesorado y en el respaldo institucional para adaptar estrategias didácticas en contextos multiculturales.
6. Examinar el impacto del liderazgo educativo en la formación profesional continua de los docentes, con énfasis en la promoción de programas de capacitación sobre diversidad e inclusión y en el desarrollo de competencias para la gestión de aulas culturalmente diversas.
7. Investigar el papel de los liderazgos estudiantiles en la promoción de la diversidad y la convivencia escolar, examinando cómo figuras como presidentes de clase o líderes de organizaciones estudiantiles contribuyen a la creación de ambientes inclusivos y cómo los equipos directivos pueden empoderarlos como agentes de cambio.
8. Realizar estudios cuantitativos que vinculen el liderazgo inclusivo y la diversidad escolar con el rendimiento de estudiantes de grupos minoritarios o históricamente marginados, generando evidencia empírica sobre el impacto de las prácticas de liderazgo en los resultados educativos.

9. Diseñar e implementar programas de formación y certificación dirigidos a directores escolares y equipos administrativos con el objetivo de fortalecer sus competencias éticas, comunicativas y organizacionales, desde un enfoque de justicia social y liderazgo inclusivo.
10. Utilizar los hallazgos de futuras investigaciones como base para la formulación de políticas públicas y marcos normativos que fomenten la diversidad, la equidad y la inclusión en los sistemas educativos, vinculando el liderazgo escolar con estrategias de gestión colaborativa y sostenible en todos los niveles institucionales.

Recomendaciones para el área de Gerencia y Liderazgo Educativo

1. Fortalecer la formación continua de los líderes educativos en diversidad, **inclusiva** y justicia social. Se recomienda que los programas de preparación y **inclusiva** **inclusiva** a de directores, coordinadores y **inclusiva** a incluyan contenidos relacionados con liderazgo **inclusivo**, sensibilidad cultural, equidad **inclusiva**, **inclusiva** a escolar y eliminación de barreras para el aprendizaje.
2. Promover modelos de liderazgo distribuido en las instituciones educativas. Se recomienda que la gerencia escolar fomente estructuras participativas en las que docentes, personal de apoyo, familias y otros **incluso** de la comunidad **inclusiva** asuman responsabilidades compartidas en la promoción de la diversidad. Esto permitiría **inclusivos** estilos jerárquicos tradicionales y avanzar hacia culturas organizacionales más colaborativas.
3. Impulsar procesos sistemáticos de acompañamiento y **inclusiva** a pedagógica. Se recomienda que la gerencia **inclusiva** establezca mecanismos permanentes de seguimiento a las prácticas docentes, con el fin de asegurar que las estrategias inclusivas se implementen de manera efectiva en la sala de clases. La **inclusiva** a debe orientarse

no solo al cumplimiento incluyente a ve, sino también al fortalecimiento de prácticas pedagógicas diferenciadas, colaborativas y centradas en las necesidades reales del estudiantado.

4. Fomentar una cultura institucional basada en la incluyente a, el respeto mutuo y la participación democrática. Se recomienda que los líderes escolares promuevan ambientes donde la diversidad sea reconocida como un valor y no como una dificultad. Para ello, resulta fundamental desarrollar espacios de diálogo, escucha inclus, mediación y participación de todos los sectores de la comunidad escolar, de modo que la institución fortalezca una cultura organizacional incluyente y respetuosa de las diferencias.

Referencias

- Aguado O., T. (2003). Investigación en educación intercultural. *Educatio Siglo XXI*, 22, 39-57.
- Ainscow, M., Booth, T., & Dyson, A. (2006). *Improving schools, developing inclusion*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203967157>
- Andrews, L. (2024). *Academic journals and the peer-review process: Ensuring research integrity*. Cambridge Scholarly Press.
- Banks, J. A., & Banks, C. A. M. (Eds.). (2010). *Multicultural education: Issues and perspectives* (8th ed.). Wiley.
- Banks, J. A. (2016). *Cultural diversity and education: Foundations, curriculum, and teaching* (6th ed.). Routledge.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire: manual and sample se (3rd ed.). Mind Garden, Inc.
- Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33.
<https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/112>
- Blanco, R., y Guijarro, R. (2006). *La educación inclusiva en América Latina y el Caribe: Un análisis exploratorio*. *Revista Iberoamericana de Educación*, 40(1), 85-122.
- Booth, T., & Ainscow, M. (2011). *Index for inclusion: Developing learning and participation in schools* (3rd ed.). Centre for Studies on Inclusive Education (CSIE).
- Booth, A., Sutton, A., & Papaioannou, D. (2016). *Systematic approaches to a successful literature review* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Branch, T. (1988). *Parting the waters: America in the King years, 1954–1963*. Simon & Schuster.

- Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Brown, G (2016). *The Universal Declaration of Human Rights in the 21st century: A living document in a changing world*. NYU Global Institute for Advanced Study.
- Caraballo-Cueto, J. (2021). *Un análisis de la inversión en la educación pública de Puerto Rico*. Observatorio de la Educación Pública en Puerto Rico, CEMGAP, Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.
- Cooper, H. (2017). *Research synthesis and meta-analysis: A step-by-step approach* (5th ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Darling-Hammond, L. (2010). Teacher education and the American future. *Journal of Teacher Education*, 61, 35-47. <http://dx.doi.org/10.1177/0022487109348024>
- Darling-Hammond, L., & Cook-Harvey, C. M. (2018). *Educating the whole child: Improving school climate to support student success*. Learning Policy Institute. <https://learningpolicyinstitute.org/product/educating-whole-child-report>
- Del Salto, A. (2020). *Estrategias para la aplicación de un liderazgo docente efectivo en la unidad educativa comunitaria intercultural bilingüe “Luis Chiriboga”*. **Revista Roca**, 16, 236–246.
- De la Vega Rodríguez, L. F., Balloqui Calderón, K., & Infante, B. (2023). *Líderes y cambio para la mejora educativa: ¿A mejores estrategias, mayores logros?* **Revista de Investigación en Educación**, 21(3), 551–567. <https://doi.org/10.35869/reined.v21i3.4987>

- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The SAGE handbook of qualitative research* (4th ed.). SAGE Publications.
- Desmond, K. (1995). *Separate and Unequal: Black Americans and the US Federal Government*. Oxford Academic.
<http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/55869/1/Desmond%20King.pdf>
- Durkheim, É. (1990). *Educación y sociología* (M. A. García Trad.). Península. (Obra original publicada en 1922).
- EBSCO Information Services. (2024). *Academic Search Ultimate*. EBSCOhost.
<https://www.ebsco.com/products/research-databases/academic-search-ultimate>
- Elmore, R. F. (2000). *Building a new structure for school leadership*: The Albert Shanker Institute.
- Fernández, J., Pereira, M., González, R., & Almeida, C. (2009). *La biblioteca electrónica SciELO: Un modelo cooperativo de comunicación científica en América Latina y el Caribe*. *Revista Española de Documentación Científica*, 32(3), 25–40.
<https://doi.org/10.3989/redc.2009.v32.i3.459>
- Fernández Silva, I. L. (2023). *Educación inclusiva y convivencia escolar: Hacia el desarrollo sostenible desde los sistemas educativos*. **EduSol**, 23(83), 193–201.
<https://doi.org/10.4067/S1729-80912023000200193>
- Fink, A. (2019). *Conducting research literature reviews: From the internet to paper* (5th ed.). SAGE Publications.
- Flick, U. (2014). *An introduction to qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications.
- Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.

- Fraser, N. (2009). *Balanzas de justicia: reimaginando el espacio político en un mundo globalizado*. Columbia University Press. <https://doi.org/10.7312/fras14680>
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2007). *Investigación sobre el cambio educativo: Presente y futuro*. Revista Digital de Investigación Lasaliana. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3886329>
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.
- García Cano, L., & Niño Murcia, S. (2018). Percepciones sobre convivencia escolar y bullying en una institución educativa de Bogotá. *Cultura, Educación y Sociedad*, 9(1), 45–58. <https://doi.org/10.17981/cultedusoc.9.1.2018.03>
- García, L., Torres, M., Pérez, J., & Rodríguez, A. (2021). Aplicación del método PRISMA en revisiones sistemáticas: Una guía práctica. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 23(2), 1–14.
- Gay, G. (2018). *Culturally responsive teaching: Theory, research, and practice* (3rd ed.). Teachers College Press.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Gough, D., Oliver, S., & Thomas, J. (2017). *An introduction to systematic reviews* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Higgins, J. P. T., & Green, S. (Eds.). (2011). *Cochrane handbook for systematic reviews of interventions* (Version 5.1.0). The Cochrane Collaboration.
- Ibarra Figueroa, W., & Calderón Leyton, E. (2022). Educación para la ciudadanía global. *Acta Scientiarum. Education*, 44, e60717. <https://doi.org/10.4025/actascieduc.v44i1.60717>

- Ibarra B., Liliana Y. (2023). *Hacia una educación inclusiva de calidad: la importancia de las tecnologías y la formación docente*. Revista Línea Imaginaria UPEL.
https://revistas.upel.edu.ve/index.php/linea_imaginaria/article/view/2415/2553
- Johnson, P. A. (2022). *Boolean logic and search strategies for academic research*. ResearchGate Publications. ResearchGate Publications.
- Khan, K. S., Kunz, R., Kleijnen, J., & Antes, G. (2003). *Five steps to conducting a systematic review*. *Journal of the Royal Society of Medicine*, 96(3), 118–121.
<https://doi.org/10.1258/jrsm.96.3.118>
- Lagos San Martín, N. G., Garay Alemany, V. V., Morales Mejías, P. E., Núñez Rojas, M. A., Arévalo Vera, A. R., Soto Aranda, V., ... Díaz Suazo, P. A. (2022). *Investigación en diversidad e inclusión en la formación inicial docente: Análisis bibliométrico y temático (2011–2020)*. **Perspectiva Educacional**, 61, 90–116. <https://doi.org/10.4151/07189729-Vol.61-Iss.2-Art.1273>
- Leithwood, K. (1994). Liderazgo para la reestructuración de las escuelas. *Revista de Educación*, 304, 31–60. <https://www.educacionyfp.gob.es/dam/jcr:c7e57df0-0b7f-4f3d-bd7f-8f2d7a4f5e3d/re30403-pdf.pdf>
- Leithwood, K., & Riehl, C. (2003). *What we know about successful school leadership*. National College for School Leadership. <https://dera.ioe.ac.uk/id/eprint/5122/1/downloaded-stream-988B2B43-CF66-4D07-9A7B-54D03D03CAAC.pdf>
- Leithwood, K. (2009). *Cómo liderar nuestras escuelas: aportes desde la investigación*. *Liderazgo educativo*. Fundación Chile.

- López, N. (2012). *Equidad educativa y diversidad cultural en América Latina*. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE) - UNESCO.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000218849>
- López, M. (2015). Dialnet: Un modelo de cooperación bibliotecaria para la difusión de la producción científica hispana. *Revista Española de Documentación Científica*, 38(4), 1–10. <https://doi.org/10.3989/redc.2015.4.1234>
- Martínez de Meriño, C. Y., Alzate Alzate, N. A., Gallego Henao, A. M., & Meriño Córdoba, V. H. (2022). *Educación en la diversidad: Un espacio de relaciones en la comunidad estudiantil universitaria*. **Revista de Ciencias Sociales**, XXVIII (Número especial 6), 79–94.
- Martínez Ocaña, B. E. (2017). *La diversidad: el reto de la educación inclusiva*. *Revista Champ Okoko*, 1, 107–116.
- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative research design: An interactive approach* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research; A guide to design and implementation*. Jossey-Bass.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & The PRISMA Group. (2009). *Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement*. *PLoS Medicine*, 6(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Molano Lucena, O. C., & Crespo Caldera, R. S. (2018). *Liderazgo en tiempos de crisis: Configuraciones Trascomplejas*. Editorial Académico Española.

- Montaño Ordóñez, J.A.P., Pilco Machoa, M. C., Suarez Cabos, C. A., Bravo Alcívar, G. M., Pozo Vintimilla, L. R., Pozo Vintimilla, S. del C., & Bernal Parraga, A. P. (2024). El papel del directivo escolar en la promoción de la inclusión en escuelas de educación básicas. *Ciencias Latinas Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 10732-10750. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13222
- Moreno M., I. (2024). *Educational Leadership in Schools Located in Challenging Contexts: Leaders Make a Difference*. Springer.
- Mundy, K., Dryden-Peterson, S., Lopes Cardozo, T., & Verashchagina, A. (2020). *Teacher leadership in developing crisis education responses in Africa and Latin America*. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373338>
- Noblit, G. W., & Hare, R. D. (1988). *Meta-ethnography: Synthesizing qualitative studies*. SAGE Publications.
- Nussbaum, M. C. (2007). *Las fronteras de la justicia: consideraciones sobre la exclusión*. (R, Vilá Vernis y A. Santos Mosquera, Trads.) Paidós.
- O'Day, J., & Marsden, D. (2022). *Educational Leadership in Crisis: Reflections From a Pandemic*. Harvard Education Press.
- Orfield, G. (1978). *Must we bus? Segregated schools and national policy*. Brookings Institution Press.
- Orfield, G., & Eaton, S. E. (1996). *Dismantling Desegregation: The Quiet Reversal of Brown v. Board of Education*. University Press of Kansas.

- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). *The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews*. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). *Systematic reviews in the social sciences: A practical guide*. Blackwell Publishing.
- Piñats Franco, R. (2023). *El papel del liderazgo educativo en la promoción de la equidad y la inclusión*. LinkedIn Pulse. Recuperado de <https://es.linkedin.com/pulse/el-papel-del-liderazgo-educativo-en-la-promoción-de-y-piñats-franco-rflde>
- Ryan, J. (2006). *Inclusive leadership*. *Educational Administration Quarterly*, 42(1), 3-42.
- Santos-González, M. C. (2022). *Atención a la diversidad e inclusión educativa: Formación inicial del profesorado y autopercepción de competencias*. **Ciencia y Educación**, 6(3), 7–20. <https://doi.org/10.22206/cyed.2022.v6i3.pp7-20>
- Scholar's Hub. (2023). ¿Qué son las revistas académicas revisadas por pares (academic journals)? *Scholar's Hub Research Portal*. <https://www.scholars-hub.com/>
- ShareAmerica. (2024, January 15). *Brown v. Board of Education: Ending segregation in public schools*. U.S. Department of State, Bureau of Global Public Affairs. <https://share.america.gov/brown-v-board-of-education-ending-segregation-in-public-schools/>
- ShareAmerica. (2024, May 17). *Henry Louis Gates Jr.: La demanda legal que obligó al país a cambiar. Caso Brown*. U.S. Department of State, Bureau of Global Public Affairs. <https://archive-share.america.gov/es/la-demanda-legal-que-obligo-al-pais-a-cambiar/>

- Sierra Socorro, J. J., & García Reyes, O. (2020). La educación inclusiva. Su componente normativo desde los organismos internacionales y las políticas públicas nacionales. *Mendive. Revista de Educación*, 18(1), 129–149.
<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/1642>
- Smith, J., Lopez, A., & Keller, R. (2019). *Ten-year literature review standards in social sciences research*. Open Research Journal, 12(4), 55–68. <https://doi.org/10.1080/ORJ.2019.1245>
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.
- Stake, R. E. (2010). *Qualitative research: Studying how things work*. Guilford Press.
- Taylor & Francis. (2023). *Understanding peer review: The cornerstone of academic publishing*.
<https://www.taylorandfrancis.com/>
- Tomlinson, C. A. (2001). *How to differentiate instruction in mixed-ability classrooms* (2nd ed.). ASCD.
- Torres Torres, S. C., Tocto Tocto, B. L., Patiño Condo, D. K., Morales Jaramillo, M. A., & Saltos Loayza, K. L. (2025). *Estrategias para la gestión de la diversidad en el aula y la inclusión educativa*. **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, 5(6), 3308–3321. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3244>
- UNESCO. (1994). *The Salamanca Statement and Framework for Action on Special Needs Education* (World Conference on Special Needs Education: Access and Quality, 7-10 June 1994, Salamanca, Spain). Paris, France: UNESCO.
- UNESCO. (2019). *Policy guidelines on inclusion in education*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. <https://unesdoc.unesco.org/>

- UNESCO. (2015). *Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action – Towards inclusive and equitable quality education and lifelong learning for all* (ED-2016/WS/28). Paris, France: UNESCO.
- UNESCO. (2020). *Global Education Monitoring Report 2020: Inclusion and education – All means all*. Paris, France: UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373718>
- Vaillant, D. (2025). *Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente en contextos de diversidad*. Fondo de Cultura Económica.
- Valdés Morales, R. (2022). *Liderazgo escolar inclusivo: una revisión de estudios empíricos*. *Zona Próxima*, (36), 4-27. <https://www.redalyc.org/journal/853/85375376002/>
- Villegas, A. M., & Lucas, T. (2002). *Educating culturally responsive teachers: A coherent approach*. State University of New York Press.
- Yin, R. K. (2017). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications
- Zinn, H. (2011). *La otra historia de los Estados Unidos: desde 1492 hasta hoy* (2ª ed.). Siglo Veintiuno Editores

Apéndices

Apéndice A.

Certificación de Editor

Certificación

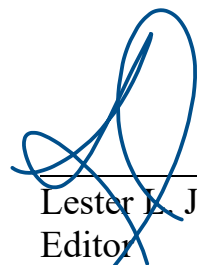
Yo, Lester L. Jiménez Jiménez, certifico:

Que: Se revisó y se editó el proyecto de investigación de la estudiante Audrée Larissa Gandía Cintrón

Que: Se siguieron las normas establecidas en el Manual de Disertación Doctoral de la Universidad Interamericana de Puerto Rico.

Que: Las referencias fueron corregidas de acuerdo con el Manual de la American Psychological Association (APA).

Para que así conste, firmo y expido la siguiente certificación hoy, 12 de mayo de 2026.



Lester L. Jiménez Jiménez
Editor