

Artículo Científico

Políticas y prácticas inclusivas administrativo: análisis sistemático para inclusión educativa y formación administrativa en Guayaquil

Inclusive administrative policies and practices: systematic analysis for educational inclusion and administrative training in Guayaquil



Mera-Macías, Ingrid Roxana ¹

<https://orcid.org/0000-0002-0746-7573>

ingrid-r.mera-m@up.ac.pa

Universidad de Panamá, Panamá, Panamá.

Autor de correspondencia ¹



DOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v4/n1/167>

Resumen: La inclusión educativa requiere de una gestión administrativa que implemente políticas y forme a su personal. En Guayaquil, la consolidación de esta dimensión administrativa es un campo en exploración. El objetivo es analizar mediante una revisión sistemática, la evidencia científica sobre políticas y prácticas administrativas inclusivas, para la formación del personal administrativo. En la revisión sistemática se siguió la declaración PRISMA 2023. La búsqueda fue en Scopus, Web of Science, SciELO y Redalyc (2018 – 2023) sobre este tema. De los registros, 28 estudios cumplieron los criterios. El análisis reveló tres ejes temáticos: 1) La necesidad de políticas institucionales explícitas que transversalicen la inclusión en todos los procesos administrativos; 2) La carencia de programas de formación para dotar al personal administrativo de competencias en accesibilidad, comunicación no discriminatorio y atención a la diversidad; 3) La importancia del liderazgo directivo en la creación de una cultura organizacional. Existe un consenso teórico sobre la importancia de la dimensión administrativa para la inclusión, pero una brecha en su implementación operativa y formativa. Para este contexto, se recomienda el desarrollo de un plan de formación para el personal administrativo, anclado en políticas institucionales claras y evaluables, donde la inclusión sea una práctica cotidiana de gestión.

Palabras clave: inclusión educativa, gestión administrativa, formación administrativa, políticas inclusivas.



Check for updates

Received: 21/Ene/2026

Accepted: 11/Feb/2026

Published: 04/Mar/2026

Cita: Mera-Macías, I. R. (2026). Políticas y prácticas inclusivas administrativo: análisis sistemático para inclusión educativa y formación administrativa en Guayaquil. *Revista Científica Ciencia Y Método*, 4(1), 507-515. <https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v4/n1/167>

Revista Científica Ciencia y Método (RCyM)
<https://revistacym.com>
revistacym@editorialgrupo-aea.com
info@editorialgrupo-aea.com

© 2026. Este artículo es un documento de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la **Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional**.



Abstract:

Educational inclusion requires administrative management that implements policies and trains its personnel. In Guayaquil, the consolidation of this administrative dimension remains an emerging field of inquiry. The objective of this study is to analyze, through a systematic review, the scientific evidence on inclusive administrative policies and practices to inform the training of administrative staff. The systematic review followed the PRISMA 2023 statement. The search was conducted in Scopus, Web of Science, ScieLO, and Redalyc (2018 – 2023) on this topic. Of the records identified, 28 studies met the inclusion criteria. The analysis revealed, three thematic axes: 1) the need for explicit institutional policies that mainstream inclusion across all administrative processes; 2) the lack of training programs to equip administrative staff with competencies in accessibility, non-discriminatory communication and attention to diversity; and 3) the importance of leadership in fostering an inclusive organizational culture. There is theoretical consensus regarding the critical importance of the administrative dimension for inclusion; however, a significant gap persists in its operational and training – related implementation. For this context, the development of a structured training plan for administrative staff is recommended, grounded in clear and evaluable institutional policies, so that inclusion becomes an everyday management practice.

Keywords: educational inclusion, administrative management, administrative training, inclusive policies.

1. Introducción

La inclusión educativa, entendida como un proceso de fortalecimiento de la capacidad del sistema para llegar a todos los aprendices (UNESCO, 2017), ha focalizado históricamente su atención en la labor docente y el currículo. Sin embargo, su materialización efectiva depende en gran medida de la estructura y cultura organizativa de la institución, donde el nivel administrativo juega un papel determinante (Booth y Ainscow, 2016). Este nivel es responsable de traducir normativas nacionales (como la Ley Orgánica de Educación Intercultural – LOEI en Ecuador) en políticas internas, gestionar recursos, facilitar adaptaciones físicas y procedimentales, y, crucialmente, formar a su propio personal para una interacción ética y efectiva con una comunidad diversa.

En Guayaquil, las instituciones educativas enfrentan el reto de atender a una población estudiantil crecientemente diversa. Pese a los avances normativos, se observa una brecha entre el discurso de la inclusión y las prácticas administrativas cotidianas, las cuales a menudo perpetúan barreras burocráticas, actitudinales y de comunicación. La formación del personal administrativo como secretarías,

coordinadores, personales de admisión y finanzas, rara vez incorpora módulos específicos sobre la inclusión, limitando su capacidad para ser agentes facilitadores.

Esta revisión sistemática se justifica en la necesidad de sintetizar la evidencia disponible sobre cómo las políticas y prácticas administrativas pueden configurar entornos genuinamente inclusivos. Su objetivo es analizar la literatura científica reciente para proponer un marco de referencia que guíe el diseño de un programa de formación para el área administrativa de una institución educativa de Guayaquil, basado en evidencias y mejores prácticas.

2. Materiales y métodos

Para el presente estudio se adoptó la metodología de revisión sistemática siguiendo las directrices de la declaración PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta - Analyses) en su versión más actualizada, PRISMA 2023 (Page et al., 2021). Este enfoque metodológico estructurar de manera rigurosa las etapas de identificación, selección, elegibilidad e inclusión de los estudios, que permitió garantizar la transparencia, exhaustividad y replicabilidad en el proceso de revisión.

Estrategia de Búsqueda:

Se realizaron búsquedas en cuatro bases de datos académicas: Scopus, Web of Science (WoS), ScieELO y Redalyc. El período de publicación se delimitó entre enero de 2018 y diciembre de 2023. Los términos de búsqueda se organizaron en bloques temáticos combinados con operadores booleanos: (“educational inclusion” OR “inclusive education” OR “equity in education”) AND (“administrative management” OR “school administration” OR “educational leadership”) AND (“training” OR “profesional development” OR “competencies”) AND (“policy” OR “practice”). Se adaptaron los términos al español para las bases regionales (ScieELO, Redalyc).

Criterios de Selección (Elegibilidad):

Criterios de Inclusión (CI): 1) Se incluyeron Artículos empíricos (cualitativos, cuantitativos, mixtos) así como revisiones sistemáticas, siempre que aborden la dimensión administrativa de la inclusión educativa; 2) Enfoque en políticas, prácticas o formación del personal no docente/administrativo en contextos educativos inclusivos; 3) Publicados en revistas revisadas por pares; 4) Se incluyeron estudios en idioma español o inglés, por ser lenguas de dominio académico.

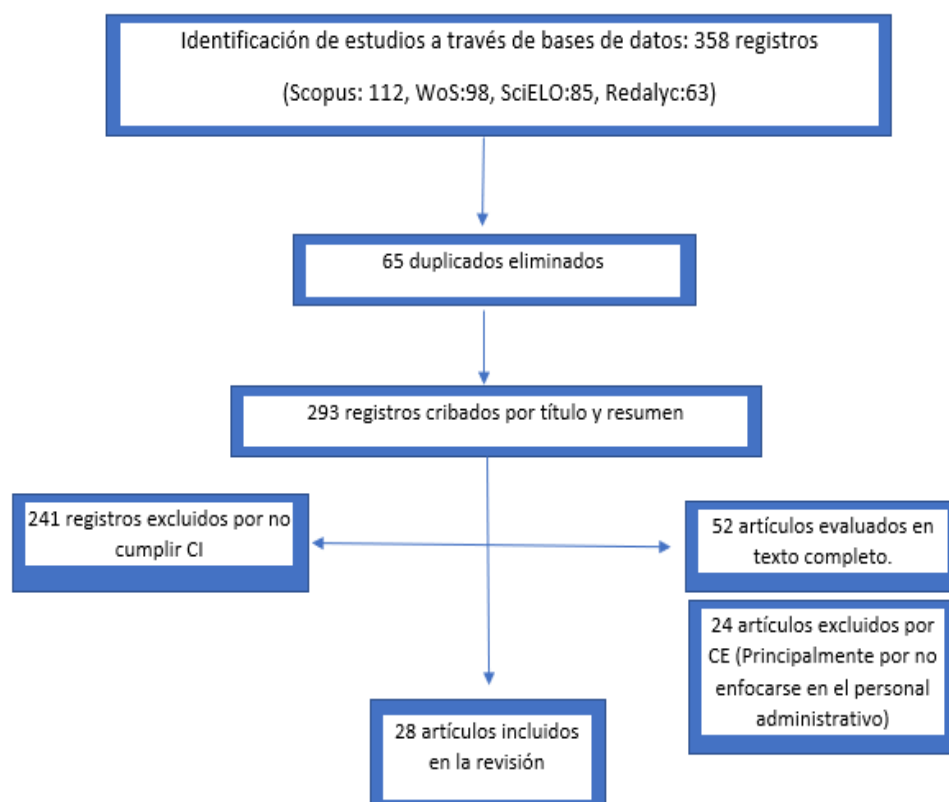
Criterios de Exclusión (CE): 1) Se excluyeron estudios que se centren exclusivamente en la formación docente o prácticas pedagógicas, sin vinculación con la gestión administrativa; 2) Artículos de opinión no empíricos, que carecieran de evidencia sistemática; 3) Contextos puramente de educación superior sin aplicabilidad a niveles de educación básica y bachillerato; 4) Textos cuyo acceso al documento no estuviera disponible para su análisis integral.

Proceso de Selección y Extracción de Datos:

El proceso fue realizado de forma independiente por dos revisores, resolviendo discrepancias por consenso. Se utilizó la herramienta Rayyan para el cribado inicial. El proceso se documentó en el diagrama de flujo PRISMA 2023 (Figura 1). De cada estudio se extrajeron datos en una matriz estandarizada: autor(es), año, país, objetivo, metodología, población/contexto, hallazgos principales relacionados con la administración, y conclusiones relevantes.

Figura 1

Diagrama de flujo PRISMA 2023 de la selección de estudios



Nota: (Autor, 2026).

El diagrama presenta el flujo de selección de estudios conforme a la estructura de PRISMA. Se identificaron 358 registros provenientes de cuatro bases de datos (Scopus, WoS, SciELO y Redalyc), lo que muestra una búsqueda amplia. Se eliminaron 65 duplicados, y se procedió al cribado de 293 registros por título y resumen. Se excluyeron 241 estudios por no cumplir con los criterios. Luego, 52 artículos fueron evaluados en texto completo para verificar su pertinencia. Para finalizar, 28 estudios cumplieron con los criterios, reflejando coherencia con el objetivo de la revisión sistemática.

3. Resultados

Los 28 estudios incluidos proceden de diversos contextos (Iberoamérica, Europa, Norteamérica). El análisis temático permitió identificar tres categorías centrales:

3.1. Políticas Institucionales Explícitas y Transversales

La literatura coincide en que la inclusión debe estar plasmada en documentos formales de la institución (Proyecto Educativo Institucional, manuales de convivencia, reglamentos internos) más allá de una declaración genérica (Sánchez y Díaz, 2021). Estas políticas deben especificar procedimientos administrativos inclusivos: procesos de admisión flexibles, protocolos de atención a familias diversas, adaptaciones en trámites para estudiantes con discapacidad, y criterios de asignación de recursos de apoyo. Su ausencia deriva en acciones aisladas y dependientes de la voluntad individual.

3.2. Formación Específica para el Personal Administrativo

Es la brecha más destacada. Los estudios señalan que el personal administrativo requiere competencias distintivas: comunicación asertiva y no discriminatoria (ej. Evitar lenguaje sesgado), conocimientos básicos sobre discapacidad funcional, sensibilidad cultural, y manejo de herramientas de accesibilidad (informática y comunicación aumentativa) (García y López, 2022). Los programas de formación existentes suelen ser esporádicos y genéricos. Se propone un modelo de formación situada, contextualizado en la realidad específica de la institución y con componentes prácticos (simulaciones y estudios de casos).

3.3 Liderazgo para una Cultura Organizacional Inclusiva

El equipo directivo es el impulsador clave. Su compromiso debe traducirse en la asignación de presupuestos para adaptaciones, la creación de comisiones de inclusión con representación administrativa y el modelaje de valores inclusivos (Booth, 2018). Una cultura inclusiva se caracteriza por la colaboración entre departamentos (académico – administrativo) y por ver la diversidad como un activo, no como un problema. Estudios de caso en Ecuador (Rodríguez, 2020) muestran que instituciones con liderazgo comprometidos logran mayores avances en la reducción de barreras administrativas.

3.4 Análisis descriptivo de la muestra

De los 28 estudios, el 46% (n=13) fueron cualitativos (estudios de caso, fenomenológicos), el 32% (n=9) cuantitativos (encuestas y análisis documental) y el 22% (n=6) utilizaron métodos mixtos. Geográficamente, el 40% (n=11) procederían de América Latina (Chile, Colombia, México, Argentina, Ecuador), el 35% (n=10) de Europa (España, Reino Unido, Italia) y el 25% (n=7) de Norteamérica. Solo 2 estudios (7%) fueron realizados específicamente en Ecuador, y ninguno en Guayaquil, reforzando la brecha de investigación local identificada.

Tabla 1
Competencias clave para el personal administrativo inclusivo (Síntesis de hallazgos)

Dominio competencial	Descripción (Ejemplos de acciones concretadas)	Estudios que lo soportan (Ej.)
Comunicación Inclusiva	Uso de lenguaje no sexista, no adulto céntrico y respetuoso con la discapacidad. Comunicación	García y López (2022); Martínez (2021)
Conocimiento normativo y procedimental	Comprensión de la LOEI, reglamentos internos de inclusión, protocolos de derivación a Departamentos de Consejería Estudiantil o psicopedagogía.	Sánchez y Díaz (2021); Reglamento LOEI (2021)
Gestión de la accesibilidad	Conocimiento básico de ayudas técnicas, software de accesibilidad (lectores de pantalla), y principios de Diseño Universal para adaptar formatos de documentos y espacios de atención.	Fernández (2020); UNESCO (2017)
Actitud y sensibilidad cultural	Reconocimiento de sesgos inconscientes, respeto a la diversidad familiar (estructuras, creencias, orígenes étnicos), y manejo de situaciones con enfoque de derechos.	Booth (2018); Estudio Multicultural (2022)

Nota: (Autor, 2026).

3.5 Barreras identificadas

La revisión permitió sistematizar barreras recurrentes: a) Burocráticas: trámites inflexibles y exigencias de documentos estandarizados que no consideran situaciones particulares; b) Actitudinales: prejuicios, desconocimiento y temor al tratar con personas con discapacidad o de culturas diferentes; c) Comunicacionales: falta de información en formatos accesibles y canales claros para las familias; d) Formativas: oferta casi nula de capacitación acreditada y contextualizada (Torres, 2025).

4. Discusión

Los hallazgos confirman que la inclusión educativa debe entenderse como un proyecto integral donde forme parte toda la institución, donde el rol estratégico de la administración no sea un mero soporte logístico, sino un agente activo de cambio (Echeita, 2020). En la evidencia revisada se muestra que los procesos administrativos influyen directamente en el acceso, permanencia y participación activa de los estudiantes (Salazar-Alcivar et al., 2024).

La revisión evidencia un desfase entre el amplio desarrollo teórico sobre la inclusión y su concreción en manuales de funciones, flujogramas y programas de capacitación para personal no docente. Aunque existen discursos favorables, esta brecha limita la operativización de las políticas inclusivas en la práctica diaria, esto trae como

consecuencia, que las respuestas institucionales estén fragmentadas y no sean sostenibles.

Para el contexto de Guayaquil, esto implica superar un enfoque que limita la inclusión exclusivamente al ámbito pedagógico. La formación del área administrativa surge como una necesidad urgente, considerando su intervención en procesos clave como admisiones, atención a familias y gestión institucional en general. Poder fortalecer las competencias del área administrativa permitirá mejorar la respuesta institucional ante el alumnado diverso (Ayala-Chavez et al., 2025).

Un programa efectivo debería partir de un diagnóstico interno de barreras actitudinales y procedimentales, e integrar los tres ejes identificados: 1) Revisión y adaptación de las políticas institucionales; 2) Diseño de un plan de formación modular (ejemplo: módulo de marco legal ecuatoriano, módulo de comunicación inclusiva, módulo de accesibilidad universal); 3) Fortalecimiento del liderazgo inclusivo de la rectoría y vicerrectoría.

5. Conclusiones

Esta revisión sistemática que fue desarrollada bajo la metodología PRISMA 2023 permite concluir que las políticas y prácticas inclusivas a nivel administrativo son un pilar fundamental, aunque históricamente subestimado, para la materialización de la inclusión educativa. La evidencia analizada demuestra que la dimensión administrativa incide en todo el proceso de inclusión educativa, en donde se garantice de manera efectiva la participación de todos los estudiantes.

La efectividad de estas prácticas inclusivas está directamente vinculada a la existencia de políticas institucionales claras, explícitas y que se puedan evaluar. La revisión demuestra que, si existe ausencia de lineamientos formales, la inclusión depende de iniciativas, pero de manera aislada y que no puede sostenerse en el tiempo. La formación sistemática del personal administrativo en competencias inclusivas es un factor clave, en donde se debe abordar temas como las comunicación inclusiva y atención a la diversidad.

Se propone a las instituciones educativas de Guayaquil iniciar un proceso reflexivo que permita auditar sus procesos administrativos desde una mirada inclusiva, y posteriormente, diseñar, implementar un programa de formación continuada y situada para su personal administrativo. Este proceso debe estar guiado por un liderazgo directivo, comprometido y sustentado en los principios del Diseño Universal y accesibilidad, contribuyendo así a construir una comunidad educativa genuinamente acogedora para todos y todas.

CONFLICTO DE INTERESES

“Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses”.

Referencias Bibliográficas

- Aguirre Vargas, I. C., & Caranqui, N. (2023). Conocimiento local en políticas de educación inclusiva en Ecuador: Revisión sistemática. *Revista Social Fronteriza*, 3(4), 101–118. [https://doi.org/10.59814/resofro.2023.3\(4\)101-118](https://doi.org/10.59814/resofro.2023.3(4)101-118)
- Ayala-Chavez, N. E., Lino-Garces, C. J., Zambrano-Zambrano, F. M. A., & Gonzalez-Segovia, L. A. (2025). Percepciones estudiantiles sobre la educación virtual implementada en el nivel secundario. *Revista Científica Ciencia Y Método*, 3(2), 88-101. <https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v3/n2/57>
- Booth, T., & Ainscow, M. (2016). Guía para la educación inclusiva: Desarrollando el aprendizaje y la participación en los centros escolares. *FUHEM*. <https://fuhem.es/>
- Candiotti, G. M. V. (2025). Gestión educativa y educación inclusiva en Latinoamérica: Revisión sistemática. *Revista Tribunal*, 1(1), 1–25. <https://revistatribunal.org/index.php/tribunal/article/view/644>
- Chuchon Vilca, J. (2024). Políticas públicas y educación inclusiva en comunidades rurales del Perú. Chakiñan, *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 24, 212–236. <https://doi.org/10.37135/chk.002.24.11>
- IJEAS Editorial. (2025). De políticas a prácticas inclusivas: Revisión sistemática. *International Journal of Educational Advances*, 1(1), 1–18. <http://ijeais.org/wp-content/uploads/2025/6/IJAPR250636.pdf>
- Maqueira Caraballo, Y., et al. (2023). Transformaciones institucionales para inclusión. *Ciencia Latina*, 9(2), 20–35. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/17525>
- Najaha, E. (2025). Revisión legal de políticas inclusivas: Literatura sistemática 2015–2025. *International Journal of Law Studies*, 1(1), 1–20. <https://najahaofficial.id/najahajournal/index.php/IJLS/article/view/152>
- Niveles Editorial. (2024). Políticas y prácticas de educación inclusiva en Latinoamérica: Revisión sistemática. *Revista Niveles*, 1(1), 1–15. <https://niveles.esprint.tech/index.php/niveles/article/view/61>
- 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>
- Reg Editorial. (2025). Implementación de políticas inclusivas en Ecuador: Análisis cualitativo. *Revista Reg*, 1(1), 1–12. <https://revistareg.com/index.php/1/article/download/318/774/1415>

- Rodríguez, P. (2020). Liderazgo directivo y cultura inclusiva en una unidad educativa fiscal de Quito. *Revista Andina de Educación*, 3(1), 45–52. <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/ree>
- Salazar-Alcivar, A. N., Alcivar-Córdova, D. M., Flores-Verdesoto, G. E., Montaña-Villa, J. J., & Salazar-Alcivar, L. E. (2024). Educación ambiental como herramienta para fomentar la conciencia ecológica en estudiantes de secundaria. *Revista Científica Ciencia Y Método*, 2(2), 40-52. <https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v2/n2/42>
- Sánchez, J., & Díaz, C. (2021). Políticas de inclusión en la gestión escolar: Un análisis documental en colegios chilenos. *Perspectiva Educacional*, 60(2), 120–140. <https://www.perspectivaeducacional.cl/>
- Torres Roberto, Miguel Arturo. (2025). Estrategias de aprendizaje y factores emocionales en Cálculo Diferencial: Experiencias del estudiantado de ingeniería en Colombia. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 25(2), 1-34. <https://doi.org/10.15517/aie.v25i2.62607>
- UNESCO. (2017). A guide for ensuring inclusion and equity in education. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000248254>
- Vasco-Delgado, J. C. (2025). Educación inclusiva con inteligencia artificial: Prácticas administrativas. *MLAJ Revista*, 1(1), 1–15. <https://mlaj-revista.org/index.php/journal/article/view/84>
- Vásquez Aguilar, M., et al. (2024). Políticas inclusivas en educación superior ecuatoriana. *Revista Superior*, 20(1), 45–60. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9867085.pdf>
- Veritas Editorial. (2025). Estrategias administrativas para inclusión en escuelas primarias de Guayaquil. *Revista Veritas*, 6(19), 1–20. <https://revistaveritas.org/index.php/veritas/article/view/642>
- Villanueva Candiotti, G. M. (2025). Influencia de la gestión directiva en prácticas inclusivas: *Revisión sistemática latinoamericana*. http://scielo.org.bo/scielo.php?pid=S295965132025000300839&script=sci_artt_ext
- Villegas Alvarez, A. M., Farfán Martínez, J. M., Rivera Ynoñan, J. L., & Ruiz Villavicencio, G. E. (2026). Avances y desafíos en la inclusión educativa en América Latina: *Revisión sistemática de la producción científica* (2020–2024). *Revista InveCom*, 6(1). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15654902>