

Documento de Referencia

Brújula Europea para la Inclusión Un Proceso para El Apoyo a las Prácticas de Escolarización Inclusivas para Jóvenes (SPISEY)

Tabla de contenidos

1. Introducción a la Brújula Europea para la Inclusión	2
2. Introducción al Documento de Referencia	3
3. Proceso de Desarrollo e Innovación	4
3.1 Fase de análisis de necesidades	4
3.2 Fase de desarrollo	5
3.3 Fase de prueba y ajuste	5
4. Antecedentes y enfoques de la Brújula Europea para la Inclusión	6
4.1 Introducción e historia	6
4.2 ¿De qué hablamos cuando hablamos de inclusión?	6
4.3 Inclusión y la Brújula Europea para la Inclusión	7
4.4 El enfoque educativo global	8
4.5 El Pilar Social Europeo	9
5. La Brújula Europea para la Inclusión	10
5.1 Dirección de la Escuela: 1ª Capa	11
5.2 Las Partes Interesadas: 2ª Capa	12
5.3 El Proceso de la Brújula; 3ª Capa	13
6. Resumen	16
7. Glosario	17
8. Referencias	18



1. Introducción a la Brújula Europea para la Inclusión

La Brújula Europea para la Inclusión ha sido desarrollada a través de una colaboración europea dentro del proyecto ERASMUS+ llamado SPiSEY¹. Miembros de Dinamarca, Finlandia, Reino Unido, Francia y España han unido sus fuerzas intelectuales y han construido esta herramienta de proceso, con el objetivo principal de ayudar a la dirección de los centros escolares a facilitar la creación de una escolarización y educación infantil y juvenil basadas en la inclusión. La educación inclusive es un proceso que implica la transformación de las escuelas para atender a todos los niños y jóvenes y, como tal, es un proceso de gestión que requiere liderazgo, colaboración, planificación y coordinación entre los actores internos y externos, incluyendo, p. ej. políticos, administración local, compañeros, otros profesionales como las redes y las ONG, y no menos importante, los padres y niños. El objetivo principal del proyecto SPiSEY es desarrollar y aplicar un modelo de gestión innovador, que pueda ayudar a la dirección de los centros escolares, a los profesores y al resto del personal pedagógico, a fomentar y mantener comunidades de prácticas inclusivas.

La Brújula Europea para la Inclusión consiste de 5 partes:

- 1) Un Documento de Referencia de la Brújula Europea para la Inclusión (este documento), el cual es una introducción general a la Brújula para la Inclusión.
- 2) Gestión de la Brújula Europea para la Inclusión, documento el cual está destinado a la dirección de los centros escolares y a los consultores externos que presenta cómo se trabaja con la Brújula para la Inclusión.
- 3) La Caja de Herramientas o ToolBox de la Brújula Europea para la Inclusión, donde la dirección de los centros escolares y otros profesionales pueden inspirarse para facilitarles la implementación de la Brújula para la Inclusión.
- 4) Una presentación PowerPoint, la cual puede ser utilizada por consultores externos para presentar la idea general de la Brújula Europea para la Inclusión y cómo puede ser utilizada como herramienta de proceso estratégico.
- 5) La Plataforma de la Brújula Europea para la Inclusión², que es una plataforma basada en la web, donde todo el material mencionado anteriormente, así como las recomendaciones y ejemplos de buenas prácticas de escuelas que han trabajado activamente con la brújula, se encontrarán recogidos y serán accesibles para su descarga.

El propósito de la primera parte de la brújula; 'el Documento de Referencia' es de informar a los usuarios potenciales de la Brújula Europea para la Inclusión sobre la perspectiva más amplia relacionada con la inclusión social, el contexto actual de la inclusión en Europa y, sobre todo, servirá de aperitivo para comprometerse con el proceso de no sólo promover, sino de implementar la práctica inclusiva en cualquier tipo de centro educativo infantil y juvenil. Además, aquí encontrarás argumentos a favor de las estrategias inclusivas.

¹ Supporting Practices for Inclusive Schooling and Education for the Youth

² <http://www.spisey-project.eu/>



Una segunda parte es un documento titulado ‘Gestión de la Brújula Europea para la Inclusión’, el cual acompaña el Documento de Referencia y se desarrolla como un documento ‘práctico’ que detalla más en la cuestión estratégica y práctica de cómo planificar e llevar a cabo el proceso del uso de la Brújula Europea para la Inclusión desde la perspectiva de dirección de centros escolares. Por lo tanto, el documento es una ejemplificación del proceso paso a paso, el cual tiene lugar dentro del equipo de dirección y, por lo tanto, informa y apoya la dirección del centro educativo en el uso tanto de la presentación PowerPoint del proyecto, como del uso en particular de la ToolBox o Caja de Herramientas desarrollada para apoyar los diversos procesos de implementación de la inclusión.

La tercera parte de la brújula es la ‘ToolBox o Caja de Herramientas de la Brújula Europea para la Inclusión’, que es un archivo en línea donde se pueden encontrar diferentes tipos de herramientas de facilitación y de proceso, las cuales pueden ser utilizadas por la dirección del centro educativo o por consultores externos para llevar a una escuela a través de las diferentes fases de la Brújula para la Inclusión. Las herramientas son generales, así como la brújula, por lo que cada escuela podrá especificar las herramientas a su contexto específico.

La cuarta parte de la brújula es la presentación PowerPoint que pretende dar una introducción general a la Brújula Europea para la Inclusión y los principios y filosofía que la fundamentan. El objetivo de la presentación es tanto el de informar sobre la brújula como el de motivar a las escuelas a trabajar de forma más estratégica con la inclusión social. La presentación de PowerPoint es general en esta edición, pero por supuesto necesita ser adaptada a cada contexto local, así que los consultores locales y los directores escolares de cada centro pueden añadir cualquier diapositiva que necesiten para poner en marcha el proceso de facilitación.

La Plataforma de la Brújula Europea para la Inclusión es la quinta parte de la brújula para la inclusión y será el espacio donde se encontrarán todos los materiales de SPiSEY desarrollados en el proyecto y mencionados anteriormente. La Plataforma se desarrollará como un recurso y una plataforma de conocimiento europea para la escolarización inclusiva y el “lugar al que acudir” para cualquier tipo de deseo para obtener más información de referencia o inspiración sobre ‘cómo hacer’ cuando una escuela quiere implementar la Brújula para la Inclusión y crear escuelas inclusivas.

2. Introducción al Documento de Referencia

La intención del Documento de Referencia es dar a cualquier persona interesada en trabajar con la inclusión y buscar formas de poner en práctica este valor de estado de bienestar en cualquier institución educativa o escuela. De este modo, esta introducción podrá ser relevante tanto para profesionales de los sectores educativos como para los consultores e investigadores que apoyen a estos profesionales. El documento se divide en las 3 partes de continuación:

- La primera parte del documento proporciona una visión general sobre cómo la Brújula Europea para la Inclusión se ha innovado y desarrollado. Es importante para el equipo del proyecto detrás de SPiSEY mostrar que la Brújula para la Inclusión tiene su punto de partida



en las necesidades concretas expresadas y que brújula será probada en pequeña escala durante el proyecto. Las pruebas no se han realizado para este primer borrador del manual, pero al final del proyecto, las pruebas habrán proporcionado información importante sobre la implementación para crear mejores historias de casos prácticos y recomendaciones. (El conocimiento de la fase de pruebas será incorporado como parte de la Brújula para la inclusión en la plataforma web).

- La segunda parte del documento proporcionará una visión general de los antecedentes y los conceptos teóricos subyacentes, así como de los enfoques políticos europeos e internacionales que sustentan la brújula.
- La tercera parte del proyecto llevará al lector a través de la Brújula Europea para la Inclusión, explicando las diferentes misiones y capas de la brújula, así como los procesos y actividades concretas que la dirección del centro educativo puede activar para facilitar la transformación de una escuela hacia un entorno más inclusivo.

Al final del documento, hay una lista de glosarios que explican cuestiones clave de – o relacionadas con la brújula, así como una lista de referencias importantes.

3. Proceso de Desarrollo e Innovación

La Brújula Europea para la Inclusión es el principal resultado del proyecto SPISEY. El desarrollo de la brújula tiene su origen en una Brújula Danesa para la Inclusión, la cual fue desarrollada en 2013 por la Asociación Danesa de Dirección Educativa³. El desarrollo de la Brújula Danesa para la Inclusión hacia la Brújula Europea para la Inclusión consiste de tres fases principales, las cuales se explican a continuación.

3.1 Fase de análisis de necesidades

Para garantizar que la Brújula Europea para la Inclusión se basa en necesidades concretas expresadas por el grupo destinatario, se ha llevado a cabo un análisis de las partes interesadas, así como un análisis de necesidades. Una coalición estrecha y ponderosa entre la asociación y los 2 centros escolares de prueba de cada país fue establecida, la cual fue utilizada para recopilar conocimiento sobre las necesidades de competencias presentes y futuras, las diferencias entre los países asociados, tanto en lo que respecta a las políticas, estructuras y prácticas inclusivas, necesidades concretas para la inclusión así como el conocimiento y las necesidades de formación sobre inclusión experimentados por los grupos destinatarios; dirección educativa y profesores.

El resultado de esta fase fue el Informe de Referencia Europeo, que recogía 5 análisis de necesidades locales que mostraban que el contexto político es extremadamente diferente entre los países, así como el grado de autonomía entre las direcciones escolares. Este factor es importante para el nivel de liderazgo, pero parece que el "enfoque escolar integral", que también es extremadamente relevante cuando se trata de la inclusión social, es adecuado y pertinente para todos los países participantes.

³ <https://www.skolelederforeningen.org/for-medlemmer/pjecer-og-vaerktoejer/pjecer-om-inklusion-og-specialundervisning/inklusion-i-folkeskolen/>



En relación con el análisis de necesidades, el informe de referencia reveló que la comprensión del concepto de inclusión varía entre países, y existen tanto estrechas como más amplias definiciones de inclusión. También se observó la tensión entre inclusión como oportunidades de aprendizaje e inclusión como inserción en la escuela y educación ordinaria. La falta –o vaguedad- en estrategias locales inclusivas, la escasez de fondos y recursos, las pocas organizaciones de apoyo, los problemas de interacción familia-escuela, y la falta de visión conjunta y de cultura educativa inclusiva parecen ser los *principales retos* de la educación inclusiva a nivel local.

Muchas de las competencias necesarias de los directores de centros escolares estaban relacionadas con las competencias para dirigir a través de la cultura y los valores, los retos para gestionar equipos profesionales, conducir una gestión estratégica, y el liderazgo pedagógico y para facilitar diálogos con las partes interesadas relevantes, como los padres, pero también con los alumnos y los compañeros de trabajo. Paciencia, adaptabilidad, y apariencia de valentía se consideran fortalezas del liderazgo. La necesidad de una colaboración más cualitativa con las partes interesadas de dentro y fuera de la escuela también se señaló como una competencia necesaria. Los profesores expresaron la necesidad de más competencias educativas para fomentar la inclusión.

En el Informe de Referencia y el Análisis de Necesidades también se revela que el número de las partes interesadas era amplio y diverso. Fueron agrupados para cubrir las principales categorías y pueden entenderse de forma diferente en casa país. El resultado destacó el hecho que, siempre que exista la necesidad de implementar iniciativas para acciones inclusivas, se debe construir en base al desafío local específico. Por este motivo, las perspectivas de las partes interesadas deben tenerse en cuenta y esto debe hacerse sobre la base que la dirección escolar coopera con y con quien quiere cooperar en futuros esfuerzos y prácticas inclusivas.

Otro aspecto que se reveló en el informe fue la necesidad de diseñar un proceso que apoyara un diálogo muy reflexivo ‘paso a paso’ para no ‘perder’ ninguna parte interesada. Este proceso debería basarse en ambas participación e influencia en las decisiones finales que la dirección de la escuela debe tomar para implementar la inclusión de una manera que sea productiva y no cause resistencia de ningún tipo, sino que produzca y apoye ideas y prácticas.

3.2 Fase de desarrollo

Basada en los resultados del informe de referencia, la Brújula para la Inclusión Danesa fue adaptada a la ‘Brújula Europea para la Inclusión’. Dado que el valor fundamental de la colaboración entre los socios y las escuelas locales de prueba, la Brújula se basará en el principio de las relaciones humanas apreciativas, el enfoque de toda la escuela / comunidad y la estrecha implicación de los participantes, los resultados serán desarrollados dentro del marco teórico de reconocimiento, relaciones fuertes, empoderamiento y desarrollo de competencias de acción dentro del grupo destinatario. El enfoque pedagógico de los resultados se basa en los principios del aprendizaje de alto impacto, iniciando procesos de aprendizaje cercanos a la práctica diaria y centrándose en la transferibilidad.

3.3 Fase de prueba y ajuste

Para asegurar la importancia, utilidad e incorporación de la Brújula Europea para la Inclusión, está prevista una fase de prueba en cada país. El uso de la brújula para la inclusión en al menos 2 escuelas u otros tipos de instituciones educativas en cada país participante, será evaluada y, en



función del *feedback* y de la información recibida, la brújula se perfeccionará para garantizar que responda a las necesidades reales del grupo destinatario.

4. Antecedentes y enfoques de la Brújula Europea para la Inclusión

4.1 Introducción e historia

La Brújula Europea para la Inclusión y sus directrices se basan en el resultado de una colaboración entre el Centro Nacional de Investigación para la Práctica Inclusiva (NVIE), el Colegio Universitario del Sur de Dinamarca y la Skolelederforeningen (Asociación Danesa de directores de Colegios) en Dinamarca, desarrollada en 2012 - 2013. El antecedente de este proyecto fue una nueva legislación para la escolarización obligatoria en Dinamarca, donde se establecía que todas las escuelas debían cumplir el objetivo de que no más del 4% de los alumnos pudieran ser derivados a dispositivos de NEE (Necesidades Educativas Especiales). Para conseguirlo y adaptarse a esta nueva situación, directores y responsables de centros escolares tuvieron que desarrollar una nueva práctica basada en una forma nueva de analizar y practicar los retos relacionados con la inclusión, que era la intención política acordada. La inclusión en este contexto fue definida como un objetivo para los alumnos en las escuelas. Con la Brújula para la Inclusión, la dirección de las escuelas dispuso de una herramienta de proceso, la cual proporcionaba apoyo en la implementación de la inclusión. Trabajar con la brújula para la inclusión proporciona a la dirección del centro con una visión relativamente rápida de qué se necesita hacer, por qué y por quién.

Basándose en esta Brújula desarrollada para la Inclusión Danesa, el proyecto SPISEY desarrolla una nueva *Brújula Europea para la Inclusión*, que se construye a partir de la brújula danesa, pero se amplía, desarrolla e innova aún más para convertirse en una ‘*toolbox* o caja de herramientas práctica’, la cual puede transferirse y extenderse a las escuelas de toda Europa.

La brújula es una guía que proporciona a la dirección del centro educativo un conjunto de herramientas que permite tomar decisiones razonadas sobre las áreas de interés y las estrategias para implementar la inclusión. En consecuencia, se apoyará la práctica para adoptar una práctica pedagógica más inclusiva. Por lo tanto, la intención de esta guía es inspirar a la dirección de las escuelas deliberadamente para escoger y probar diversas vías. De forma ideal, la dirección escolar, junto con el personal y otras partes interesadas implicadas en la educación, puedan usar esta guía para crear una base común para evaluar si la escuela se desarrolla en una dirección más inclusiva. La guía no pretende ser la fórmula donde los individuos puedan ‘marcar’ tareas realizadas; al contrario, pretende ser la fuente de inspiración para saber cómo implicar a las partes interesadas locales en el desarrollo de estrategias y en la definición de las áreas de interés, y en la elaboración de planes para la implementación en un proceso estructurado, participativo y de co-creación.

4.2 ¿De qué hablamos cuando hablamos de inclusión?

Con la Declaración de Salamanca (1994) y la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (2007), la inclusión se ha convertido en un concepto central en el enfoque de los niños y jóvenes por parte de las autoridades locales y nacionales de toda Europa. El concepto evoluciona constantemente y aparece de diferentes formas – dependiendo de si se centra en la inclusión a nivel social o a nivel educativo.



Antes de Salamanca, las comunidades educativas en Europa utilizaron el concepto de integración cuando el foco era en cómo la escuela ordinaria podía adaptar los alumnos con necesidades especiales relacionadas con problemas de aprendizaje o problemas socioemocionales. La idea era que los alumnos con este tipo de dificultades pudieran aprender asistiendo a escuelas o clases segregadas antes que se les ‘permitiera’ participar en una clase ordinaria. La idea con la integración era en cierta manera entendida como que los alumnos tenían que ganarse el derecho a participar y una vez se les ‘permitía’ asistir a una clase ordinaria, se les sometía a diversas pedagogías compensatorias para contener a estos alumnos.

Después que la Declaración de Salamanca fuese aprobada por parte de varios países europeos en 1994, la perspectiva fue cambiando lentamente del concepto integración a inclusión. El concepto de inclusión, tal y como se define en la Declaración respaldada de Salamanca, define:

- 1) que cualquier niño tiene derecho a asistir a una escuela del distrito local y que debe ser incluido en ella
- 2) que es la escuela la que debe adaptarse al niño y no el niño el que debe adaptarse a la escuela

Con estas dos afirmaciones básicas, el concepto de integración se abandona y se considera un proceso basado en la desigualdad y la injusticia, y desde entonces el concepto de inclusión e inclusión social han sido el discurso dominante cuando se trata de asegurar la participación de todos los niños a pesar de cualquier tipo de diversidad.

Cuando la sociedad inclusiva es mencionada, suele significar que todo el mundo tiene derecho a participar en la sociedad como conciudadanos; cuando se habla de escuela inclusiva, suele referirse al derecho de todos los niños a participar en la convivencia general de la escuela – incluso si su escolarización tiene lugar en grupos, clases o instituciones especiales. Durante muchos años, el concepto fue idéntico al de la amplitud, enfatizando la escuela para todos, mientras que se prestaba menos atención en si la presencia de los niños en las clases ordinarias también les daba mejores oportunidades de participación y aprendizaje.

4.3 Inclusión y la Brújula Europea para la Inclusión

En la Brújula Europea para la Inclusión, la inclusión suele entenderse como la oportunidad para todo el mundo para participar en la comunidad educativa. Ser un participante en la comunidad educativa tiene una influencia directa en el aprendizaje humano en todas las áreas: cuanto mejores sean las oportunidades para participar en las diferentes formas de las comunidades educativas, mejores serán las oportunidades para aprender y, en consecuencia, para desarrollar competencias sociales, personales y cognitivas. Los esfuerzos deberían hacerse, por lo tanto, para desarrollar muchas formas diversas de comunidades educativas en escuelas donde se da lugar el aprendizaje y la diversidad de los niños se reconoce como un factor positivo para dicho aprendizaje.

Cuando la inclusión va unida a la participación y al aprendizaje, se convierte en un concepto pedagógico clave con un significado crucial para todas las actividades escolares. Es importante tener en mente que la inclusión no se debería entender como un método, sino como *una mentalidad que representa determinadas perspectivas* sobre la relación entre el niño con su esfera social. Básicamente, lo que se discute aquí es un movimiento que se aleja de un enfoque orientado al



individuo y centrado en la búsqueda de fallos para ir hacia un enfoque más social centrado en los recursos del entorno del niño:

- En primer lugar, es una perspectiva dinámica en la relación entre un niño/adolescente y su entorno social donde diferentes situaciones sociales dan lugar a diferentes oportunidades para actuar.
- En segundo lugar, tiene que ver con la perspectiva de posición, donde el niño/adolescente adopta posiciones sociales diferentes en determinados contextos sociales. En lugar de hablar de niños vulnerables, deberíamos hablar de niños en situaciones vulnerables, de modo que se nos permitiera trabajar con estas situaciones en diversos contextos.
- En tercer lugar, es importante aclarar la comprensión de la inclusión social, cuando se desarrollan definiciones locales. Aquí puede ser útil diferenciar entre cuatro discursos diferentes, cada uno de los cuales tiene una justificación específica para la inclusión en la escuela.

En la literatura de investigación sobre inclusión, un estudio exhaustivo en el que se analizaba qué tipo de perspectivas salían a la luz, se hablaba y se escribía sobre la inclusión como noción (Dyson, 1999), se demostró que cuatro discursos podrían ser verificados como discursos públicos sobre la inclusión en relación con la educación:

- **El discurso económico** – centrado en la eficiencia y el uso de recursos.
- **El discurso pragmático** – centrado en los cursos efectivos de acción en relación con las premisas dadas.
- **El discurso político** – centrado en los esfuerzos que generan seguridad y proporcionan un sentimiento de cohesión social.
- **El discurso ético** – centrado en el derecho de acceso al aprendizaje y en tener voz y voto en la vida de uno mismo.

Mientras que los primeros dos discursos tienen que ver con el mundo real, los últimos dos están asociados con el mundo ideal. Los primeros dos discursos se relacionan con el dominio de la gestión; el marco de actuación de una escuela se manifiesta en gran medida sobre la base de estos discursos.

Es importante destacar que la dirección escolar no es responsable de la más amplia comprensión económica y práctica de los esfuerzos de inclusión, puesto que estos se determinan políticamente. Por otro lado, es la responsabilidad de la dirección de la escuela proporcionar contenido para que el marco general tenga sentido para el personal del centro educativo. Esto requiere que los esfuerzos del personal sobre la inclusión sean guiados en relación con el discurso ético, con especial atención a la perspectiva pedagógica y didáctica.

4.4 El enfoque educativo global

La perspectiva de la Brújula para la Inclusión es que la forma de trabajar con la inclusión y de crear una escuela inclusiva, en cualquier tipo de escuela o institución educativa local, debería definirse a nivel local, junto con todas las partes interesadas pertinentes. Se considera un proceso estratégico, que debe ser dirigido por la dirección de la escuela. El proceso es presumiblemente un proceso



holístico e interminable, puesto que nuevos retos para desarrollar relaciones humanas sostenibles, y por lo tanto inclusivos, ocurrirán una y otra vez a lo largo del tiempo. Para garantizar la calidad de este proceso, cualquier escuela o institución educativa debe ocuparse continuamente de desarrollar estrategias inclusivas, creando culturas escolares inclusivas para desarrollar prácticas inclusivas (Booth y Ainscow, 2012). La responsabilidad de asumir el liderazgo en este proceso recae, en última instancia, en cualquier dirección o líder escolar.

En relación con el proceso de creación de una escuela inclusiva, es muy relevante recurrir al concepto de enfoque escolar integral. Este enfoque reconoce que todos los aspectos de la comunidad escolar pueden tener un impacto en las oportunidades de aprendizaje de los alumnos y estudiantes en la inclusión, así como en su salud y bienestar, y que estos factores están interrelacionados, por lo que es importante adoptar una visión global sobre el funcionamiento de la escuela, las partes interesadas internas y externas, las relaciones y la colaboración que pueden influir en el funcionamiento. La Red de Escuelas para la Salud en Europa trabaja con 6 componentes importantes dentro del enfoque escolar integral, que son igualmente relevantes para la brújula de la inclusión⁴. En relación con el trabajo con una escuela inclusiva, estos 6 componentes pueden resumirse en el siguiente enfoque global.

- 1) Es importante con políticas y documentos claramente definidos
- 2) El diseño del entorno físico tiene un papel relevante en la promoción de la inclusión
- 3) El entorno social está determinado por la calidad de las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa
- 4) La comprensión de la inclusión también se puede promover a través del currículum
- 5) Se pueden crear relaciones y enlaces entre la escuela y familias y partes interesadas claves de la comunidad educativa, las cuales se usan para consultar y colaborar.
- 6) En caso que sea relevante, los servicios sociales o ONGs trabajando en este ámbito, pueden trabajar junto con profesores para asegurar la inclusión en casos específicos.

4.5 El Pilar Social Europeo

Puesto que la Brújula Europea para la Inclusión se desarrolla dentro de un proyecto europeo Erasmus+, es relevante mencionar el Pilar Social Europeo⁵, el cual es una iniciativa lanzada por la Comisión Europea en 2017. El Pilar Social ofrece nuevos derechos sociales a los ciudadanos de la UE y mejora los existentes, y sirve como dirección estratégica de la UE para lograr mejores condiciones de trabajo y de vida en Europa. El pilar social incluye 20 principios, todos los cuales dan orientaciones sobre cómo Europa quiere apoyar el desarrollo de una sociedad justa y que funcione bien.

Tres de estos principios incluyen cuestiones que son relevantes para la Brújula Europea para la Inclusión, y el desarrollo de escuelas inclusivas y la inclusión social en las escuelas, los cuales son

- 1) ofrecer una educación de alta calidad e inclusiva para todos desde una edad temprana,

⁴ <https://www.schoolsforhealth.org/concepts/whole-school-approach>

⁵ https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights/european-pillar-social-rights-20-principles_en



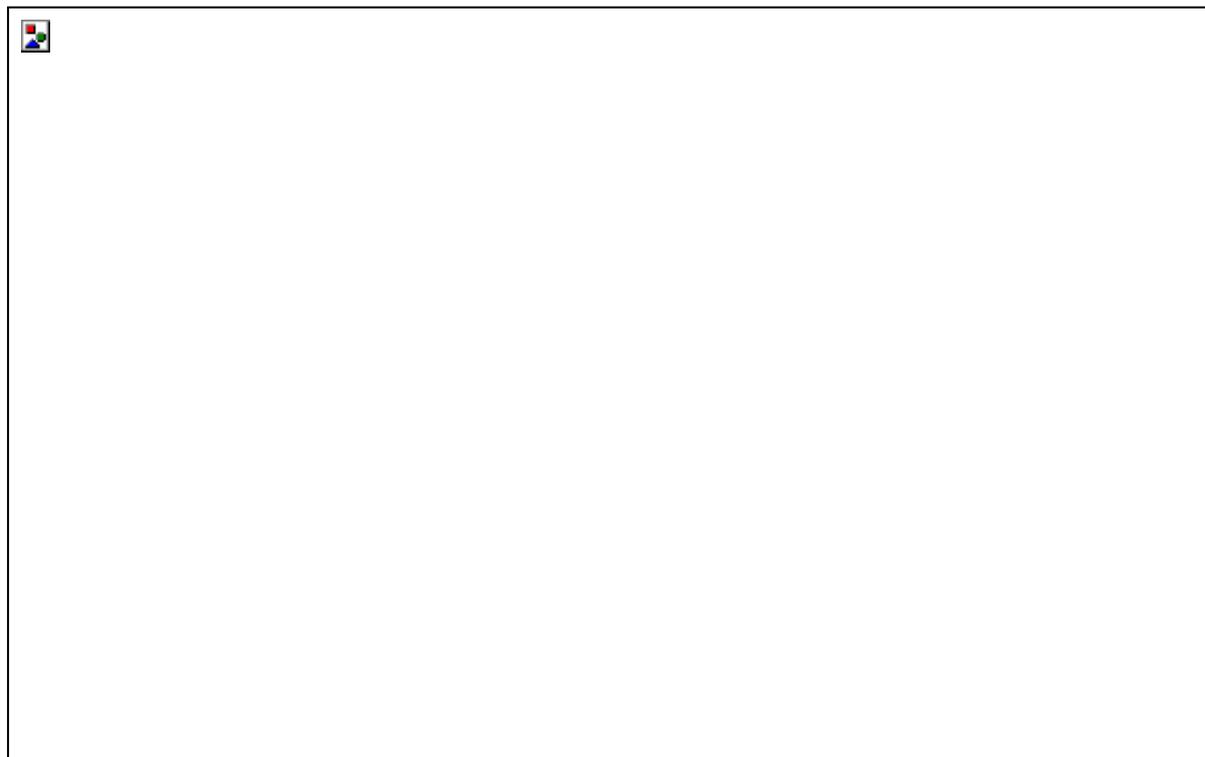
- 2) mejorar el proceso de transición entre el primer y el segundo ciclo de educación secundaria/educación juvenil, especialmente para aquellos jóvenes estudiantes con dificultades de aprendizaje y/o riesgo de exclusión social y
- 3) mejorar las perspectivas de empleo de los ciudadanos jóvenes con dificultades de aprendizaje.

5. La Brújula Europea para la Inclusión

La idea que subyace a la Brújula Europea para la Inclusión es que la inclusión necesita liderazgo para ser implementada en cualquier práctica escolar o institucional educativa, ya que promover la inclusión siempre está relacionado con el uso de los recursos asignados y las decisiones sobre dilemas con consecuencias. El liderazgo también tiene que ver con la responsabilidad tanto del proceso de cambio como de las personas o partes interesadas que participan en él. Esta es la razón por la cual la Brújula Europea para la Inclusión ha sido desarrollada para contener tres capas, 1) La dirección de la escuela, que tiene la responsabilidad integral del funcionamiento de la escuela y la comunicación de los valores y la cultura escolar, 2) Las partes interesadas, que proporcionan recursos a la escuela, sea dinero, recursos humanos o políticas, apoyo moral y familiar y 3) Los elementos del proceso de cómo co-crear la escolarización inclusiva y las prácticas en y alrededor de la escuela.

A continuación, se explicarán en detalle los tres niveles diferentes ilustrados en la Figura 1: La Brújula Europea para la Inclusión.

Figura 1: La Brújula Europea para la Inclusión





5.1 Dirección de la Escuela: 1ª Capa

Por lo tanto, es necesario el liderazgo para que el personal cumpla con su responsabilidad profesional y hagan frente a los retos que conlleva; se trata de un campo de liderazgo que atraviesa los cuatro discursos. Tanto la dirección de la escuela como el personal se encuentran a diario con los cuatro discursos como justificación a favor o en contra de la inclusión. La función de liderazgo es importante en este caso, ya que contribuye a aclarar qué discurso se pone en juego en el debate en curso sobre el desarrollo de la escuela inclusiva.

Es especialmente un reto para la dirección de la escuela aclarar que se pueden invocar los cuatro discursos, pero que un solo discurso no puede determinar la agenda de la empresa total de la escuela. Para calificar este debate, sería constructivo que los discursos se utilizaran para mantener separados los argumentos políticos, económicos, éticos y pragmáticos. De este modo, los discursos pueden utilizarse para centrarse en el alcance del liderazgo, y no sólo para especificar qué áreas son responsabilidad de la dirección y cuáles del personal profesional. Una vez más, es importante destacar que la dirección de la escuela necesita reforzar la competencia profesional del personal para trabajar con una "didáctica social" que se centre en los términos en que los niños participan en las actividades escolares con el fin de aprender.

El desarrollo de una escuela inclusiva, por lo tanto, depende de dos prerequisites importantes:

- El desarrollo de las competencias profesionales adecuadas dentro de la dirección de la escuela, así como dentro del personal docente, son imprescindibles para cumplir los objetivos de la escuela en relación con la inclusión.
- El desarrollo de la dirección de la escuela para que todos los miembros implicados en la escuela participen en una comunidad educativa activa en el proyecto de inclusión. Lo que esto supone específicamente para la gestión escolar en la perspectiva de la inclusión se desarrolla a continuación.

La inclusión desde la perspectiva del liderazgo es una herramienta de gestión que ayuda a la dirección de la escuela a:

- Contribuir a la creación de condiciones organizativas que permitan a las partes interesadas, tanto internas como externas, interesarse por la inclusión y desempeñar un papel motivado y comprometido en el proceso. La tarea general de la dirección es implicar a las partes interesadas en la escuela de manera que cada una de ellas pueda contribuir a la escuela inclusiva, un aspecto de colaboración y co-creación que se convierte en el principio integral de la utilización de esta Brújula.
- Crear y formular orientaciones comunes para los implicados en la inclusión, implicándolos y coordinando sus recursos.
- Desarrollar y formular un marco común para las personas implicadas, permitiéndoles así actuar sobre la misma base de valores, orientaciones, barreras, recursos y caminos elegidos.



5.2 Las Partes Interesadas: 2ª Capa

La segunda capa de la Brújula para la Inclusión muestra las diferentes partes interesadas, que son relevantes en el proceso de creación, desarrollo y mantenimiento de prácticas inclusivas. Las partes interesadas son importantes personas clave con conocimientos básicos y experiencia sobre las dinámicas que apoyan la inclusión y causan la exclusión. Pero estas personas clave, o las organizaciones a las que representan, son también recursos clave en el proceso de planificación, realización y evaluación del cambio, ya que su implicación y actuación es crucial para la calidad del proceso.

En relación con las partes interesadas, se puede identificar una serie de partes interesadas internas y externas que son importantes, como socios para la colaboración en el proceso. El número de partes interesadas será diferente de una escuela a otra o de un caso a otro y, por tanto, cualquier proceso que aplique la Brújula Europea para la Inclusión debe adaptarse e individualizarse en función de las partes interesadas locales pertinentes que deban participar.

Además, en este apartado no sólo se muestran todos los grupos destinatarios de los que se informa en el Análisis de Necesidades y en el Informe de Referencia realizado en noviembre de 2019, sino que cada tipo de grupo de interés se define también en el Glosario 1: Grupos Destinatarios. La lista es entonces la "lista principal" genérica, lo que significa que debajo de las ocho partes interesadas mencionadas aquí se encuentra un gran número de partes interesadas específicas. La información al respecto está disponible en el documento mencionado anteriormente: el Informe de Referencia o el Análisis de Necesidades publicado en la plataforma del proyecto SPiSEY.

Desde una perspectiva más amplia, este modelo, que muestra las partes interesadas, debe considerarse como una "imagen" local y específica de las partes interesadas relevantes para un centro escolar o educativo concreto. Pero esta "imagen" local de las partes interesadas relevantes debe considerarse inscrita en una realidad cada vez más amplia, que incluye el nivel local como parte del nivel regional y el nivel regional como parte del nivel nacional y el nivel nacional como parte del nivel europeo y, al final, con todos los niveles inscritos, por supuesto, en el contexto global.

¿Quiénes son las partes interesadas?

Alumnos o Estudiantes – entendido como:

- cualquier niño, adolescente o adulto que forme parte temporalmente de una comunidad educativa y de aprendizaje.

Juntas – entendido como:

- delegados elegidos democráticamente y con responsabilidad formal para la escuela, institución u organización específica.

Padres y Familia – entendido como:

- personas con relaciones definidas por ser parte de la familia en cualquier tipo.

Comunidades locales – entendido como:

- comunidades de prácticas informales o formales en el área local con cualquier tipo de posibilidad de participar en actividades o influir en individuos o grupos.



Autoridades escolares – entendido como:

- cualquier poder u oficina de apoyo en el municipio, la región o en la administración estatal destinada a ayudar y coordinar los esfuerzos dirigidos a las personas.

Personal de la escuela / Staff – understood as:

- todos los empleados afiliados a la escuela, la institución o la organización.

Redes educativas y ONGs – entendido como:

- organizaciones no gubernamentales que apoyan temas específicos relacionados con una situación de tener necesidades específicas y/o estar en una situación vulnerable a corto o largo plazo.

Políticos – entendido como:

- personas elegidas a cualquier nivel que tengan la responsabilidad de crear y ajustar políticas basadas en ideologías con impacto en la práctica en la escuela y consecuencias para todas las partes interesadas.

5.3 El Proceso de la Brújula; 3ª Capa

Como la inclusión es algo que las escuelas e instituciones educativas tienen que trabajar a nivel local a través de la colaboración y la toma de decisiones locales, la Brújula Europea para la Inclusión está diseñada como una herramienta de proceso, que guía a la dirección de la escuela a través del proceso de colaboración, co-creación y toma de decisiones con las partes interesadas locales internas y externas. Esta es la tercera capa de la brújula: nueve componentes que comprenden actividades importantes en un proceso de cambio organizativo.

El proceso de promoción de la inclusión consta de componentes no sólo relacionados, sino interdependientes, de un proceso organizativo que comienza con la creación de un grupo de coordinación de empleados y otras partes interesadas que, junto con la dirección de la escuela, será responsable del proceso de trabajo con la Brújula Europea para la Inclusión desde el principio hasta el final, implementando valores y acciones inclusivas.

Las nueve actividades están diseñadas para informar y apoyar el proceso de creación de prácticas inclusivas, como se muestra en la Figura 1 son:

- creación de un *grupo coordinador*
- revisión de los *valores existentes*
- decisión sobre las *direcciones* a seguir
- investigar los dilemas y las *barreras*
- aclarar los *recursos* presentes y no presentes
- decidir cuáles van a ser las *vías elegidas*
- cuidar la práctica en el proceso de *implementación*
- llevar a cabo el *proceso de evaluación*
- elegir *nuevos valores*



Cómo entender los nueve componentes del proceso⁶

Creación de un grupo coordinador – entendido como:

- un grupo de empleados y partes interesadas es crucial para apoyar y colaborar en el proceso de implementación de prácticas inclusivas en cualquier escuela o institución educativa para niños y jóvenes, tanto a nivel práctico como táctico
- el desarrollo de cualquier organización requiere motivación tanto a nivel individual como de grupo, y un motor importante para obtener un compromiso general, es cuando los compañeros actúan como modelos y apoyan a todos los implicados
- la creación de un grupo de coordinación formado por empleados, partes interesadas externas y miembros de la dirección del centro educativo presupone algunas decisiones estratégicas bien pensadas por parte de la dirección del centro debido a la dinámica del grupo de coordinación, que debería reflejar diversas actitudes hacia el proceso

Revisión de valores - entendido como:

- normas y actitudes básicas por las que vale la pena esforzarse, y los valores sobre la inclusión son, por tanto, las normas y actitudes que nos gustaría aplicar en nuestras prácticas educativas. Los valores describen lo que destacamos en nuestro trabajo diario y en la interacción inclusiva con los demás.
- un instrumento de dirección, un supervisor, un guía, un observador. Los valores son la base de las decisiones. Pueden estar ocultos, no expresados, o pueden estar redactados deliberadamente. Tienen que ver con la propia visión humana. Los valores tienen una dimensión diferente a la de las normas y, como tales, son más estables.
- central para un lugar de trabajo cuando prepara sus valores, está al mismo tiempo tratando de encontrar su sentido y su identidad. En esa fase, es la propia conversación sobre los valores la que se convierte en crucial y en parte del resultado.
- inapropiado para exigir un acuerdo fuerte durante el proceso. Lo correcto y lo incorrecto no está relacionado con la aclaración de los valores. Más bien hay que reflexionar, investigar y hacer preguntas abiertas.
- no son unidimensionales ni claros. Nuestros valores se expresan de muchas maneras. En la forma en que resolvemos y priorizamos las tareas, hablamos con nuestros colegas y en la forma en que nos reunimos con los jóvenes y los socios, los valores no son claros.
- que la forma en que los demás perciben los valores no es exactamente la misma que nosotros. Pero no lo hacen. Por lo tanto, los valores sólo nacen cuando los ponemos en práctica y hablamos de lo que significan para nosotros.

Direcciones - entendido como:

⁶ La presentación aquí se centra en cómo COMPRENDER la actividad. En el documento “Gestión de la Brújula Europea para la Inclusión”, encontraréis información sobre cómo TRABAJAR y llevar a cabo la actividad.



- Sobre la base de los valores revisados establecidos por la dirección de la escuela y las partes interesadas, se decide en qué dirección quiere avanzar la escuela y se crea conjuntamente una visión común basada en el establecimiento de objetivos comunes.

Barreras - entendido como:

- ¿Qué tipo de barreras y factores de promoción se pueden prever para dificultar el trabajo con los valores, caminos y valoraciones expresados en relación con la dirección y el grupo objetivo elegidos? Puede tratarse, por ejemplo, del interés específico de determinadas partes interesadas, de obstáculos físicos o de condiciones estructurales, etc.
- Hacer un análisis DAFO o similar como inicio para analizar las necesidades de cambio, puede ayudar a tener una visión general de los aspectos a tener en cuenta.

Recursos - entendido como:

- ¿Qué tipo de recursos están presentes y es importante involucrar, por ejemplo, para superar posibles problemas u obstáculos? Por ejemplo, puede haber personas clave especiales relacionadas con el trabajo específico con el grupo objetivo designado. Los recursos también representan la asignación económica, los materiales y otros artefactos que pueden apoyar el proceso y la práctica.
- Por ejemplo, se necesitan habilidades y competencias específicas y, por tanto, es necesario formar al personal.

Vías escogidas - entendido como:

- A partir de los valores, las orientaciones y el análisis de las barreras y los recursos, descritos conjuntamente con las partes interesadas, se eligen posteriormente los métodos y las tareas específicas que se incluirán en la colaboración para la inclusión. Hay que recordar que no existe un método único que se adapte a todas partes y en todo momento a la inclusión, por lo que hay que seleccionar y desarrollar métodos locales que puedan conducir a una cultura inclusiva.
- Creación de un plan de trabajo más detallado para la aplicación de la práctica inclusiva

Implementación – entendido como:

- El proceso de implementación es la parte crucial de cualquier proyecto, ya que, al fin y al cabo, es una cuestión de cómo "cumplir lo que se dice", por lo que cualquier proceso de implementación necesita un seguimiento.
- Al trabajar con la Brújula Europea para la Inclusión, el seguimiento implica una evaluación por etapas basada en información de todo tipo, como cuestionarios, entrevistas en profundidad, relatos, etc.
- Asegurar la implementación requiere ajustes a lo largo de todo el proceso, ya que cualquier plan decidido de una manera u otra tiene que ser cambiado de acuerdo



con realidades y dinámicas imprevistas, y la agilidad para esta necesidad de cambio debe ser incorporada en la implementación.

Proceso de evaluación - entendido como:

- Las "vías elegidas" deben ser evaluadas continuamente, por ejemplo: ¿se ajustan a los valores elegidos? ¿Qué significan? ¿Se alcanzan los objetivos deseados?

Cuando hablamos de evaluación del proceso, y no de evaluación final, es porque el proceso de inclusión nunca termina en principio, siempre será el diálogo sobre la inclusión el que debe estar en el punto de mira

Valores nuevos - entendido como:

- Después de haber procesado el concepto de inclusión y cómo debería o se está aplicando en el contexto local, el proceso vuelve a examinar los valores elegidos desde el principio para reevaluarlos y mejorarlos.

6. Resumen

Tal y como se presenta en este documento, la Brújula Europea para la Inclusión es una herramienta de gestión genérica, que debe ser adaptada e implementada a nivel local en cada escuela, teniendo en cuenta el contexto local con sus estructuras, culturas, políticas y tradiciones. La brújula se utilizará como marco del proceso global de liderazgo y gestión, y para facilitar su adaptación y aplicación, le invitamos a consultar las demás partes de la Brújula Europea para la Inclusión, donde encontrará herramientas, recomendaciones y ejemplos de buenas prácticas sobre cómo planificar y ejecutar el trabajo en su escuela local.



7. Glosario

Dirección educativa	Cuando escribimos dirección educativa, abarca todo tipo de palabras como; líder escolar, director, director de escuela, etc.
Alumnos	Escolares de Educación Primaria
Estudiantes	Escolares de Educación Secundaria
Comunidad educativa	xxxx
Inclusión	xxxx
Integración	xxxx
Exclusión	xxxx
Etc	



8. Referencias

SPISEY Team. *SPISEY Resource and Needs Analysis*. (2019). Erasmus+ K3 Project. Inédito

Booth, T & Ainscow (2012). *Index for Inclusion*. CSIE <http://www.csie.org.uk/resources/inclusion-index-explained.shtml>

Dyson, A. (1999). Inclusion and Inclusions: theories and discourses in inclusive education. Page 36 – 53. In: Harry Daniels & Phillip Garner. *World Yearbook of Education*. London & New York. Routledge https://books.google.dk/books?hl=da&lr=&id=AHqyEdD3l3IC&oi=fnd&pg=PA36&dq=dyson+4+discourses+&ots=q1vYEDk8Un&sig=hGhoxuKzf-xnisCebMgVKo5qD34&redir_esc=y#v=onepage&q=dyson%20%20discourses&f=false

NVIE & Danmarks Skolelederforening. (2013). *Inklusionskompasset*. <https://www.skolelederforeningen.org/for-medlemmer/pjecer-og-vaerktoejer/pjecer-om-inklusion-og-specialundervisning/inklusion-i-folkeskolen/>

School for health

<https://www.schoolsforhealth.org/concepts/whole-school-approach>

European Social Pillar

https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights/european-pillar-social-rights-20-principles_en

Convenciones:

The Salamanca Statement and Framework for Action on Special Needs Education

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000098427>

Convention on the Rights of Persons with Disabilities

<https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html>