

Artículo de Investigación

Recibido: 25-11-2025 - Aceptado: 20-03-2026 - Publicado: 27-03-2026

Desafíos a los que se enfrentan los estudiantes inmigrantes en los procesos educativos y respuestas administrativas de la gestión escolar

Yunus Emre Avci¹

Mehmet Faruk Süzgün²

Resumen

El objetivo de este estudio es explorar los retos a los que se enfrentan los estudiantes inmigrantes en sus procesos educativos y examinar las respuestas administrativas desarrolladas por la dirección de los centros escolares para abordar estas dificultades. Empleando un enfoque de investigación cualitativa, se diseñó un estudio de caso. Los participantes fueron 28 administradores escolares que trabajan en centros que matriculan a estudiantes inmigrantes sirios. Los datos se recopilaban mediante entrevistas semiestructuradas y se analizaron utilizando técnicas de análisis descriptivo. Los resultados revelan que los estudiantes inmigrantes experimentan con mayor frecuencia desafíos relacionados con las barreras lingüísticas, las dificultades de adaptación escolar y social, las desventajas económicas, la participación limitada de los padres y la exclusión cultural. Entre ellos, el dominio insuficiente del idioma de instrucción se perfila como un factor crítico que afecta negativamente tanto al rendimiento académico como a la interacción social. Los problemas de adaptación y las tensas relaciones con los compañeros debilitan el sentido de pertenencia de los alumnos a la escuela, mientras que las dificultades económicas y la limitada participación de los padres agravan aún más estos retos. Las estrategias administrativas

1 Doctor en Ciencias de la Educación. Docente en Siirt University, Faculty of Education, Department of Educational Sciences; Türkiye.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1361-1463>, email: yunusavci027@hotmail.com

2 Graduado en Educación. Docente en Siirt University Provincial Coordinator for the Education of Foreign Students, Lifelong Learning Unit, Siirt Provincial Directorate of National Education.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6654-632X>, email: mf.suzgun@hotmail.com

desarrolladas por la dirección de los centros escolares se centran en apoyar el desarrollo del idioma turco, proporcionar orientación y servicios de apoyo psicosocial, reforzar la colaboración entre la familia y la escuela, implementar actividades de integración social e inclusión, y movilizar mecanismos de apoyo institucional y financiero. Aunque las opiniones de los estudiantes inmigrantes son en general positivas y reflejan su satisfacción con el apoyo que reciben en la escuela, siguen siendo evidentes problemas persistentes como el acoso escolar, las continuas dificultades de adaptación y los limitados mecanismos de retroalimentación. En general, los resultados subrayan la necesidad de adoptar enfoques holísticos, inclusivos y con múltiples partes interesadas para apoyar eficazmente las experiencias educativas de los estudiantes inmigrantes y promover entornos educativos equitativos y sostenibles.

Palabras clave: estudiantes inmigrantes; gestión escolar; estudio de caso; educación inclusiva; retos.

Challenges faced by immigrant students in educational processes and administrative responses of school management

Abstract

This study aims to explore the challenges encountered by immigrant students in their educational processes and to examine the administrative responses developed by school management to address these difficulties. Employing a qualitative research approach, the study was designed as a case study. The participants consisted of 28 school administrators working in schools that enroll Syrian immigrant students. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed using descriptive analysis techniques. The findings reveal that immigrant students most frequently experience challenges related to language barriers, difficulties in school and social adaptation, economic disadvantages, limited parental involvement, and cultural exclusion. Among these, insufficient proficiency in the language of instruction emerges as a critical factor that negatively affects both academic achievement and social interaction. Adaptation problems and strained peer relationships weaken students' sense of belonging to school, while economic hardship and restricted parental engagement further exacerbate these challenges. The administrative strategies developed by school management primarily focus on supporting Turkish language development, providing guidance and

psychosocial support services, strengthening family–school collaboration, implementing social integration and inclusion activities, and mobilizing institutional and financial support mechanisms. Although feedback from immigrant students is generally positive and reflects satisfaction with school-based support, persistent issues such as peer bullying, ongoing adaptation difficulties, and limited feedback mechanisms remain evident. Overall, the findings underscore the need for holistic, inclusive, and multi-stakeholder approaches to effectively support immigrant students' educational experiences and to promote equitable and sustainable educational environments.

Keywords: immigrant students; school management; case study; inclusive education; challenges.

Desafios enfrentados por estudantes imigrantes nos processos educacionais e respostas administrativas da gestão escolar

Resumo

O objetivo deste estudo é explorar os desafios enfrentados por estudantes imigrantes em seus processos educacionais e examinar as respostas administrativas desenvolvidas pela gestão escolar para lidar com essas dificuldades. Utilizando uma abordagem de pesquisa qualitativa, foi desenvolvido um estudo de caso. Os participantes foram 28 administradores escolares que trabalham em escolas que matriculam estudantes imigrantes sírios. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e analisados utilizando técnicas de análise descritiva. Os resultados revelam que os estudantes imigrantes vivenciam com mais frequência desafios relacionados a barreiras linguísticas, dificuldades de adaptação à escola e à sociedade, desvantagens econômicas, envolvimento parental limitado e exclusão cultural. Dentre esses desafios, a proficiência insuficiente no idioma de instrução emerge como um fator crítico que afeta negativamente tanto o desempenho acadêmico quanto a interação social. Dificuldades de adaptação e relações tensas com os colegas enfraquecem o senso de pertencimento dos alunos à escola, enquanto as dificuldades econômicas e o envolvimento parental limitado exacerbam ainda mais esses desafios. As estratégias de gestão escolar focam-se no apoio ao desenvolvimento da língua

turca, na oferta de serviços de orientação e apoio psicossocial, no fortalecimento da colaboração entre as famílias e a escola, na implementação de atividades de integração e inclusão social e na mobilização de mecanismos de apoio institucional e financeiro. Embora as opiniões dos alunos imigrantes sejam geralmente positivas e reflitam a sua satisfação com o apoio que recebem na escola, problemas persistentes como o bullying, dificuldades de adaptação contínuas e mecanismos de feedback limitados continuam evidentes. No geral, os resultados sublinham a necessidade de abordagens holísticas, inclusivas e multissetoriais para apoiar eficazmente as experiências educativas dos alunos imigrantes e promover ambientes de aprendizagem equitativos e sustentáveis.

Palavras chave: alunos imigrantes; gestão escolar; estudo de caso; educação inclusiva; desafios.

1. Introducción

La migración internacional se ha convertido en uno de los fenómenos globales más significativos del siglo XXI, afectando profundamente a las instituciones sociales, en particular a los sistemas educativos. Como resultado de la migración forzosa, la inestabilidad económica y los conflictos regionales, las escuelas de los países de acogida atienden cada vez más a poblaciones estudiantiles cultural y lingüísticamente diversas (Dryden-Peterson, 2016; OCDE, 2019). En estos contextos, los estudiantes inmigrantes y refugiados suelen enfrentarse a desventajas estructurales en cuanto al acceso a la educación, el rendimiento académico y la integración social.

La literatura internacional indica que los estudiantes inmigrantes experimentan desafíos multidimensionales e interrelacionados a lo largo de sus procesos educativos. La insuficiencia lingüística se destaca como una de las barreras más fundamentales, ya que limita la capacidad de los estudiantes para comprender el contenido académico, comunicarse eficazmente con los profesores y compañeros, y participar activamente en las actividades del aula (Cummins, 2001; Block, Cross, Riggs y Gibbs, 2014). El dominio insuficiente del idioma de instrucción afecta no solo al rendimiento académico, sino también a las interacciones sociales de los estudiantes y a su sentido de pertenencia a la escuela (García y Wei, 2014).

Además de los retos relacionados con el idioma, los estudiantes inmigrantes experimentan dificultades significativas en la adaptación social y cultural. Las diferencias en la cultura, las normas y las expectativas escolares pueden exponer a los estudiantes a experiencias de exclusión, discriminación o marginación (Taylor y Sidhu, 2012). Las investigaciones

demuestran que las relaciones con los compañeros desempeñan un papel fundamental en la formación del sentido de pertenencia a la escuela de los estudiantes, mientras que las experiencias de exclusión y acoso por parte de los compañeros socavan gravemente el bienestar emocional y la motivación para el aprendizaje de los estudiantes inmigrantes (McBrien, 2005; Sullivan y Simonson, 2016).

Otro factor importante que complica la experiencia educativa de los estudiantes inmigrantes es la desventaja socioeconómica. Una gran proporción de las familias inmigrantes se enfrentan a privaciones económicas, empleos precarios y un acceso limitado a los recursos educativos. Estas condiciones afectan negativamente a la asistencia escolar de los estudiantes, al acceso a los materiales didácticos y a la continuidad educativa (OCDE, 2019; Suárez-Orozco, Rhodes y Milburn, 2009). Además, las dificultades económicas pueden limitar la capacidad de los padres para participar efectivamente en los procesos educativos de sus hijos.

La literatura insiste constantemente en que la implicación de los padres es un factor determinante para el éxito académico y la adaptación social de los alumnos. Sin embargo, los padres inmigrantes suelen enfrentarse a barreras lingüísticas, culturales e institucionales que limitan su participación en los procesos escolares (Goodall y Montgomery, 2014). Una comunicación deficiente entre la escuela y la familia puede dar lugar a malentendidos, falta de confianza e identificación insuficiente de las necesidades de los estudiantes, lo que agrava los retos educativos experimentados por los estudiantes inmigrantes (Jeynes, 2012).

En este contexto, la gestión escolar desempeña un papel fundamental en la creación de entornos de aprendizaje inclusivos y de apoyo. Un liderazgo escolar eficaz contribuye a reducir las desigualdades educativas mediante programas de apoyo lingüístico, servicios de orientación y psicosociales, prácticas que refuerzan la cooperación familiar y colaboraciones con las partes interesadas institucionales (Ainscow y Miles, 2009; Epstein, 2018). Por lo tanto, comprender las experiencias de los administradores escolares que trabajan en escuelas con un elevado número de alumnos inmigrantes proporciona una visión crítica sobre cómo se lleva a cabo la educación inclusiva a nivel escolar.

Aunque la bibliografía internacional sobre la educación de los estudiantes inmigrantes se ha ampliado considerablemente, los estudios que examinan las respuestas administrativas de la gestión escolar de manera cualitativa y en profundidad siguen siendo limitados. En particular, las investigaciones

centradas en las experiencias de los administradores escolares que trabajan en escuelas con una alta concentración de estudiantes inmigrantes y refugiados están infrarrepresentadas. Atendiendo esta brecha, el presente estudio tiene por objeto examinar los retos a los que se enfrentan los estudiantes inmigrantes en sus procesos educativos y las respuestas administrativas desarrolladas por la dirección de los centros escolares desde la perspectiva de los administradores escolares. Así, el estudio contribuye a la bibliografía al poner de relieve las prácticas administrativas a nivel escolar en la implementación de políticas y prácticas de educación inclusiva.

2. Método

2.1. Diseño de investigación

Este estudio se llevó a cabo en el marco de un enfoque de investigación cualitativa con el fin de comprender en profundidad los retos a los que se enfrentan los estudiantes inmigrantes en el ámbito educativo y las respuestas administrativas desarrolladas por la dirección de los centros escolares para abordar dichos retos. Se adoptó un diseño de estudio de caso, ya que permite un análisis amplio de fenómenos educativos complejos y dependientes del contexto en entornos reales.

Centrándose en las escuelas que matriculan a estudiantes inmigrantes, el diseño del estudio de caso permitió explorar las experiencias, percepciones y prácticas de los administradores escolares en relación con los procesos educativos de los estudiantes inmigrantes. Este enfoque fue considerado particularmente apropiado para captar la naturaleza multifacética de la toma de decisiones administrativas y las prácticas de liderazgo en contextos caracterizados por la diversidad cultural, lingüística y socioeconómica.

2.2. Grupo focal

El grupo de estudio se conformó por 28 administradores escolares seleccionados mediante muestreo por criterios, un método de muestreo intencional usado en la investigación cualitativa. El criterio principal para su inclusión fue que los administradores estuvieran trabajando en escuelas con alumnos inmigrantes sirios matriculados.

Los participantes trabajaban en diferentes tipos de centros educativos, incluyendo instituciones de primaria, secundaria inferior y secundaria superior. Todos los participantes estaban directamente involucrados en la gestión de procesos educativos en centros escolares con poblaciones de estudiantes inmigrantes, lo que garantizaba que los datos se basaran

en la experiencia administrativa de primera mano. Para proteger la confidencialidad y cumplir con los principios éticos, los participantes fueron codificados como A1-A28.

2.3. Instrumento de recolección de datos

Los datos se recopilaron usando un formulario de entrevista semiestructurada elaborado por los investigadores. Se optó por las entrevistas semiestructuradas porque proporcionan un marco flexible pero sistemático que le permite a los participantes expresar sus experiencias y perspectivas en profundidad, al tiempo que se mantiene la coherencia con los objetivos de la investigación.

El formulario de la entrevista se estructuró en torno a tres dimensiones principales: los retos a los que se enfrentan los estudiantes inmigrantes en los procesos educativos, las estrategias administrativas desarrolladas por la dirección del centro para abordar estos retos y la naturaleza de la retroalimentación recibida de los alumnos inmigrantes.

Las preguntas de la entrevista se desarrollaron a partir de una revisión de la bibliografía pertinente y fueron examinadas por expertos en la materia para garantizar la validez del contenido. Se realizaron revisiones de acuerdo con la retroalimentación de los expertos y el formulario de la entrevista se terminó antes de la recopilación de datos.

2.4. Proceso de recolección de datos

La recopilación de datos se llevó a cabo con administradores escolares que aceptaron voluntariamente participar en el estudio. Las entrevistas se realizaron en los lugares de trabajo de los participantes o en momentos que ellos consideraban convenientes. Para crear un entorno de investigación ético y cómodo, se informó a los participantes sobre el propósito del estudio y se les explicaron claramente los principios de confidencialidad.

Con el consentimiento de los participantes, los datos de las entrevistas se registraron mediante la toma de notas durante las entrevistas y posteriormente se transcribieron a formato escrito para su análisis.

2.5. Análisis de datos

Los datos se analizaron usando un análisis descriptivo, que consiste en organizar, resumir e interpretar datos cualitativos según temas predeterminados. Inicialmente, las transcripciones de las entrevistas se leyeron

detenidamente y en repetidas ocasiones para familiarizarse con los datos. A continuación, se desarrollaron temas y códigos en consonancia con las preguntas de investigación. Durante el proceso de análisis: se examinaron sistemáticamente los datos de las entrevistas, se agruparon las declaraciones similares en categorías temáticas y se enriquecieron los resultados con citas directas de los participantes. Este procedimiento analítico facilitó la presentación transparente y coherente de los resultados.

2.6. Validez y Fiabilidad

Para mejorar la validez y fiabilidad del estudio, se emplearon varias estrategias metodológicas a lo largo del proceso de investigación.

La validez se abordó mediante múltiples procedimientos. En primer lugar, las preguntas de la entrevista se desarrollaron con base en una amplia revisión de bibliografía relevante sobre la educación de inmigrantes, la escolarización inclusiva y el liderazgo escolar. De este modo se garantizó la coherencia conceptual entre las preguntas de investigación y el instrumento de recopilación de datos. En segundo lugar, se solicitó la opinión de expertos durante la elaboración del formulario de entrevista semiestructurada y se realizaron revisiones de acuerdo con la retroalimentación de expertos para fortalecer la validez del contenido.

Además, el uso de citas directas de los participantes en la sección de resultados contribuyó a la validez descriptiva al permitir que las perspectivas de los administradores escolares se representaran de manera auténtica y transparente. La presentación de las declaraciones de los administradores en su forma original también respaldó la validez interpretativa al reducir el riesgo de sesgo del investigador en la interpretación de los datos. Además, se mantuvo cuidadosamente la coherencia entre las preguntas de investigación, el proceso de recopilación de datos y el marco analítico para mejorar la coherencia interna y la validez analítica.

La fiabilidad se reforzó proporcionando una descripción detallada y transparente del diseño de la investigación, el grupo de estudio, los procedimientos de recopilación de datos y el proceso de análisis de datos. Este nivel de claridad metodológica permite a los lectores seguir el proceso de investigación paso a paso y respalda la coherencia del estudio. Durante el análisis de los datos, se desarrollaron temas y códigos de forma sistemática en consonancia con los objetivos de la investigación, y se agruparon las respuestas similares en categorías claramente definidas. Este enfoque sistemático contribuyó a la fiabilidad de los resultados. En general, estas estrategias reforzaron el rigor metodológico del estudio y aumentaron la confianza en la credibilidad y la coherencia de los resultados.

3. Resultados

3.1. Retos más frecuentes a los que se enfrentan los estudiantes inmigrantes en los procesos educativos

Tabla 1 muestra las opiniones de los administradores escolares sobre los retos más frecuentes a los que se enfrentan los estudiantes inmigrantes en los procesos educativos.

Table 1. Retos Más Frecuentes a los que se Enfrentan los Estudiantes Inmigrantes en los Procesos Educativos

Tema	Código	Descripción
Problemas de Comunicación	Barreras lingüísticas	El dominio limitado del turco limita la capacidad de los alumnos para seguir las clases, expresarse y comunicarse eficazmente en el aula.
Adaptación y Ajuste	Dificultades en el colegio y adaptación social	Los estudiantes experimentan dificultades para adaptarse al entorno escolar y a los grupos de compañeros, lo que a menudo les lleva a sentir exclusión y a tener una motivación reducida.
Desventajas económicas	Dificultades financieras	Las limitaciones financieras restringen el acceso a los materiales educativos y aumentan el riesgo de absentismo y de interrupción de la educación.
Falta de Apoyo Parental	Participación y comunicación limitadas de los padres	El escaso involucramiento de los padres y la falta de comunicación entre la escuela y la familia reducen el apoyo académico y emocional a los alumnos.
Diferencias Culturales y Exclusión	Aislamiento cultural, exclusión, y discriminación	Las experiencias de aislamiento cultural y exclusión debilitan el sentido de pertenencia y compromiso de los estudiantes con la escuela.

La mayoría de los administradores afirmaron que el problema más fundamental al que se enfrentan los estudiantes inmigrantes en su proceso educativo es la insuficiencia lingüística. La incapacidad de utilizar el turco a un nivel adecuado dificulta que los estudiantes sigan las clases, se expresen y se comuniquen eficazmente con sus profesores. Los problemas lingüísticos afectan negativamente no solo al rendimiento académico, sino también a la adaptación social de los estudiantes. A este respecto, un administrador afirmó: “Los niños se quedan atrás en la educación porque no saben hablar turco” (A15), haciendo hincapié en que los problemas lingüísticos conducen directamente al fracaso académico. Del mismo modo, otro administrador destacó que la incapacidad de los estudiantes para expresarse limita su participación en el aula (A7). Otro administrador afirmó que los problemas lingüísticos provocan fallos de comunicación y deficiencias en el aprendizaje académico (A26).

El tema de la adaptación y el ajuste revela las dificultades que experimentan los estudiantes inmigrantes durante el proceso de adaptación a un nuevo entorno escolar y contexto social. Los administradores afirmaron que los estudiantes tienen dificultades para adaptarse al clima escolar debido a sus diferentes antecedentes culturales y que, en ocasiones, experimentan sentimientos de exclusión. A este respecto, un administrador afirmó: “Problemas de adaptación. Ser percibidos como extranjeros, aunque sea en pequeña medida” (A8), lo que indica que los estudiantes experimentan dificultades en términos de aceptación social. Otros administradores afirmaron que el proceso de adaptación al entorno escolar y a los compañeros lleva mucho tiempo y que esta situación reduce la motivación educativa de los estudiantes (A3, A16). Otro administrador destacó que la falta de orientación complica aún más el proceso de adaptación (A22).

Las deficiencias económicas surgieron como otro tema importante que afecta negativamente los procesos educativos de los estudiantes inmigrantes. Los administradores afirmaron que los recursos económicos limitados de las familias dificultan el acceso de los estudiantes a los materiales educativos y aumentan el riesgo de absentismo. En este contexto, un administrador afirmó: “Deficiencias económicas” (A1), haciendo hincapié en que los problemas económicos constituyen una barrera fundamental. Otro administrador afirmó que las insuficiencias económicas, junto con los cambios de residencia, perturban el proceso educativo (A14). Otro administrador indicó que los problemas económicos también crean una base para que los estudiantes experimenten la exclusión (A21).

El tema de la falta de apoyo parental revela que los estudiantes inmigrantes no pueden recibir suficiente apoyo académico y emocional de sus familias durante sus procesos educativos. Los administradores afirmaron que la participación de los padres en el proceso educativo es limitada y que la comunicación entre la escuela y los padres sigue siendo débil. A este respecto, un administrador afirmó: “El apoyo parental es muy limitado” (A15), haciendo hincapié en que las familias no participan lo suficiente en el proceso educativo. Otro administrador llamó la atención sobre las deficiencias tanto económicas como relacionadas con la comunicación al afirmar: “La comunicación de los padres y la falta de medios económicos» (A20). Otro administrador afirmó que las actitudes indiferentes de los padres afectan negativamente al desarrollo académico de los estudiantes y su asistencia a la escuela (A26).

El tema de las diferencias culturales y la exclusión revela el aislamiento social y las experiencias de discriminación que sufren los estudiantes inmigrantes en los entornos educativos. Los administradores afirmaron que los estudiantes experimentan soledad debido a sus diferentes identidades cultura-

les y que, en ocasiones, son excluidos por sus compañeros. A este respecto, un administrador afirmó: “La soledad cultural y la discriminación étnica son los mayores problemas” (A13), expresando la presión que la incompatibilidad cultural ejerce sobre los estudiantes. Otros administradores afirmaron que los estudiantes tienen dificultades para concentrarse en la educación debido a las experiencias de exclusión (A9, A15). Otro administrador afirmó que la exclusión cultural, junto con las condiciones económicas, debilita el sentido de pertenencia de los estudiantes a la escuela (A21).

En general, las opiniones de los administradores indican que los problemas que experimentan los estudiantes inmigrantes en sus procesos educativos se concentran en torno al idioma, la adaptación, las condiciones económicas, el apoyo de los padres y la exclusión cultural. Estos problemas forman una estructura multidimensional que se refuerza mutuamente y afecta conjuntamente al rendimiento académico y la adaptación social de los estudiantes. Esta situación revela claramente la necesidad de políticas holísticas e inclusivas que apoyen el acceso de los estudiantes inmigrantes a la igualdad de oportunidades educativas.

3.2. Estrategias para la Resolución de Problemas a los que se enfrentan los estudiantes inmigrantes en su proceso educativo

Las respuestas dadas por los administradores a la pregunta formulada a los administradores escolares, “¿Qué tipo de estrategias están desarrollando como administradores escolares para abordar estos problemas?”, se presentan en la Tabla 2.

Un análisis de las estrategias desarrolladas por los administradores escolares para abordar los retos a los que se enfrentan los estudiantes inmigrantes revela que estas estrategias son multidimensionales y complementarias por naturaleza. Los administradores intentan gestionar el proceso mediante enfoques centrados en el desarrollo del lenguaje, los servicios de orientación, la cooperación familiar, la adaptación social y el apoyo institucional.

La estrategia más frecuentemente enfatizada por los administradores se refiere al desarrollo del lenguaje. Los administradores afirmaron que el principal reto al que se enfrentan los estudiantes inmigrantes es su insuficiente dominio del turco y enfatizaron que las soluciones efectivas dependen en gran medida de la enseñanza del idioma. En este contexto, se destacaron los cursos complementarios, los programas intensivos de lengua turca y los ajustes en el aula. Un administrador afirmó: “Nos

centramos principalmente en actividades que mejoran las habilidades de lectura y escritura en turco de los estudiantes recién matriculados” (A4). Del mismo modo, otro administrador señaló: “Implementamos cursos intensivos de apoyo al idioma turco para mejorar el dominio del idioma de los estudiantes inmigrantes” (A13)

Tabla 2. Estrategias de administración escolar para la resolución de problemas

Tema	Código	Descripción
Estrategias para el Desarrollo del Lenguaje	Apoyo de la enseñanza del idioma turco	Cursos complementarios de lengua turca y actividades intensivas de apoyo lingüístico
Orientación y Apoyo Psicosocial	Servicios de orientación	Servicios de consejería, orientación individual, y seminarios de adaptación
Cooperación y Comunicación Familiar	Communication and cooperation with parents	Encuentros de padres, entrevistas individuales, y visitas de casa
Actividades de Adaptación Social	Adaptation-oriented cultural activities	Actividades de inclusión, interacción entre pares, y programas de cohesión social
Cooperación Institucional y Apoyo Financiero	NGO support and financial assistance	Colaboración con ONGs, instituciones locales, y autoridades superiores

Los administradores también hicieron hincapié en que los estudiantes inmigrantes no solo experimentan dificultades académicas, sino también problemas emocionales y de adaptación social. Por lo tanto, los servicios de orientación y apoyo psicosocial constituyen un área estratégica importante. Se utilizan con frecuencia seminarios de adaptación, sesiones de asesoramiento individual y apoyo de orientadores. Un administrador afirmó: “Recibimos apoyo del servicio de orientación para los problemas de adaptación social” (A10), mientras que otro indicó: “Nos beneficiamos de las prácticas de educación inclusiva, los seminarios de adaptación de los estudiantes y los servicios de orientación” (A3).

Otro tema destacado es la cooperación familiar y la comunicación con los padres. Los administradores enfatizaron que muchos de los retos a los que se enfrentan los alumnos están estrechamente relacionados con el nivel de comunicación entre las familias y las escuelas. Por consiguiente, las reuniones con los padres, las entrevistas individuales y las visitas domiciliarias se utilizan como estrategias de solución. Un administrador afirmó: “Intentamos gestionar el proceso cooperando con las familias” (A11), mientras que otro destacó: “Apoyamos los procesos de adaptación en las aulas y las escuelas mediante la cooperación con las familias” (A14). Además, un administrador destacó la dimensión informativa de la comunicación al afirmar: “Ofrecemos sesiones informativas a los padres y realizamos actividades de vocabulario y significado” (A23).

Algunos administradores destacaron las actividades de adaptación social e inclusión como soluciones a los problemas relacionados con la aceptación social y las relaciones entre compañeros. En este contexto, se llevan a cabo actividades culturales, de solidaridad entre compañeros y actividades conjuntas. Un administrador afirmó: “Organizamos actividades de inclusión que ayudan a los estudiantes a integrarse con sus compañeros” (A25). Del mismo modo, otro administrador señaló: “Organizamos actividades de solidaridad entre compañeros y seminarios de adaptación” (A22).

Un número significativo de administradores afirmó que, cuando los recursos escolares son insuficientes, buscan la cooperación institucional y mecanismos de apoyo financiero. Las ONG, las instituciones locales y las autoridades superiores desempeñan un papel activo en este proceso. Un administrador afirmó: “Transferimos el apoyo que recibimos de las ONG a nuestros alumnos” (A1), mientras que otro señaló: “Informamos de los problemas a las autoridades superiores” (A2).

En general, las estrategias desarrolladas por los administradores escolares para abordar los retos a los que se enfrentan los estudiantes inmigrantes no son unidimensionales. Los administradores desarrollan estrategias holísticas que abarcan el desarrollo del lenguaje, el apoyo psicosocial, la cooperación familiar, la adaptación social y el apoyo institucional. Sus declaraciones indican que las escuelas se posicionan no solo como instituciones académicas, sino también como estructuras que proporcionan apoyo social, cultural y psicológico.

3.3 Retroalimentación de los Estudiantes Inmigrantes

Las respuestas dadas por los administradores a la pregunta formulada a los administradores escolares, “Como administradores escolares, ¿cómo evalúan los comentarios de los estudiantes inmigrantes?”, se presentan en la Tabla 3.

Las opiniones recibidas de los estudiantes inmigrantes son predominantemente positivas y orientadas a la satisfacción. Sin embargo, a pesar de este panorama general positivo, siguen existiendo problemas estructurales como las dificultades de adaptación, el acoso entre compañeros y los mecanismos de retroalimentación limitados.

Tabla 3. Estado de los comentarios recibidos de los estudiantes inmigrantes

Tema	Código	Descripción
Retroalimentación positiva	Satisfacción	Expresiones de satisfacción con el apoyo y las oportunidades que ofrece la escuela.
Adaptación social y Vínculos Relacionales	Amistad, sentido de pertenencia	Apego emocional a los profesores, compañeros y entorno escolar.
Matoneo entre pares y Exclusión	Matoneo entre pares, exclusión, adaptación problemas	Experiencias de matoneo y exclusión social en relaciones de pares
Mecanismos de Orientación e Intervención	Actividades de orientación, reuniones individuales/en clase.	Evaluación de la retroalimentación a través de los servicios de servicios y encuentros de consejería
Apoyo Financiero y Provisión de Recursos	Asistencia económica	Provisión de libros, ropa, y apoyo financiero
Lack of Feedback	Ausencia de retroalimentación	Algunos estudiantes no han dado su opinión o han dado muy poca.
Academic Achievement and Good Practices	Éxito académico, estudiantes ejemplares	Ejemplos de alto rendimiento académico entre los estudiantes inmigrantes

Algunos administradores afirmaron que los estudiantes inmigrantes se sienten seguros y valorados en el entorno escolar. Se destacó que la igualdad de acceso a las oportunidades y un clima escolar propicio son factores que refuerzan la confianza de los estudiantes en sí mismos. Un administrador explicó: “Tener las mismas oportunidades que los ciudadanos turcos aumenta la confianza de los estudiantes inmigrantes en el entorno escolar” (A1). Del mismo modo, otro administrador hizo hincapié en la prevalencia de los comentarios positivos al afirmar: “Recibimos comentarios satisfactorios gracias al apoyo que brindamos” (A22).

Varios administradores destacaron que los alumnos inmigrantes son capaces de establecer fuertes vínculos emocionales con los profesores y el entorno escolar. Este vínculo relacional desempeña un papel importante en el desarrollo del sentido de pertenencia de los alumnos a la escuela. Un administrador proporcionó un ejemplo concreto al afirmar: “Tengo alumnos inmigrantes que me abrazan cada mañana” (A10). Otro administrador evaluó los comentarios bajo temas como la amistad, la motivación para participar en las clases y la adaptación al entorno (A3).

Por otro lado, algunos administradores informaron que los estudiantes inmigrantes experimentan problemas, especialmente en las relaciones con sus compañeros, y que en ocasiones son excluidos. Un administrador afirmó: “Llevamos a cabo actividades de orientación en los casos de acoso escolar que encontramos en el aula” (A9), indicando que esta cuestión constituye

un importante ámbito de intervención para la dirección del centro. Del mismo modo, otro administrador hizo hincapié en la continuidad del problema al afirmar: “Los alumnos inmigrantes suelen presentar quejas a la dirección del centro en los casos de acoso escolar” (A14).

Un número significativo de administradores indicó que los comentarios recibidos de los estudiantes inmigrantes se evalúan a través de los servicios de orientación, reuniones individuales y reuniones de la junta directiva. Un administrador afirmó: “Las cuestiones relacionadas con las becas son gestionadas por la administración de la escuela, mientras que otras cuestiones se abordan a través del servicio de orientación y la cooperación con los padres” (A8). Otro administrador señaló que los problemas «se discuten en las reuniones de la junta directiva y se buscan soluciones» (A19).

Algunos comentarios se centran directamente en las necesidades financieras, que las administraciones escolares intentan abordar dentro de los recursos disponibles. Un administrador explicó: “Proporcionamos los recursos que faltan y libros de lectura” (A18), mientras que otro hizo hincapié en un enfoque de ayuda sistemático al afirmar: “Incluimos paquetes de ayuda con ropa y asistencia similar en todas las listas de ayuda que recibe la escuela” (A28).

Un pequeño número de administradores informó que no se recibe suficiente retroalimentación de los estudiantes inmigrantes. Un administrador afirmó: “No recibimos retroalimentación” (A17), mientras que otro señaló: “No creo que se reciba mucha retroalimentación en la educación” (A15). Esta situación sugiere que algunos estudiantes pueden ser reacios a expresarse.

Un número limitado de administradores destacó ejemplos de alto rendimiento académico entre los estudiantes inmigrantes. Un administrador afirmó: “También tenemos estudiantes inmigrantes que han sido admitidos en institutos de ciencias” (A26), y subrayó que esos ejemplos positivos sirven como fuente de motivación.

En general, los comentarios recibidos de los estudiantes inmigrantes indican que predominan las respuestas orientadas a la satisfacción y el apoyo, mientras que persisten los problemas relacionados con el acoso entre compañeros, las dificultades de adaptación y la escasa retroalimentación. Las administraciones escolares intentan abordar estos comentarios mediante servicios de orientación, apoyo financiero y cooperación institucional, y el proceso se gestiona en gran medida de manera situacional dentro de los recursos disponibles.

4. Conclusión y Discusión

Este estudio examinó los retos a los que se enfrentan los estudiantes inmigrantes en sus procesos educativos y las respuestas administrativas desarrolladas por la dirección de los centros escolares para abordar estos retos, basándose en las experiencias de los administradores escolares. Los resultados indican que las experiencias educativas de los estudiantes inmigrantes no están determinadas por problemas aislados, sino que se estructuran en torno a ámbitos interrelacionados y multidimensionales, entre los que se incluyen el idioma, la adaptación social, las condiciones económicas, el involucramiento de los padres y la exclusión cultural. Este resultado sugiere que las intervenciones dirigidas a la educación de los estudiantes inmigrantes requieren enfoques holísticos y con la participación de múltiples partes interesadas.

El problema más destacado identificado en el estudio es la insuficiencia lingüística. La mayoría de los administradores escolares afirmaron que el dominio limitado del turco limita directamente el rendimiento académico, la participación en clase y la interacción social de los estudiantes inmigrantes. Este hallazgo demuestra que el lenguaje no solo funciona como herramienta de comunicación, sino también como determinante fundamental del acceso al aprendizaje y la pertenencia a la escuela. La literatura internacional también destaca que los estudiantes inmigrantes que carecen de un dominio suficiente del idioma de instrucción tienen dificultades para acceder al contenido académico, lo que a su vez debilita la motivación para aprender (Cummins, 2001; García y Wei, 2014). La prioridad que dan los administradores escolares a los cursos de idiomas complementarios y a los programas intensivos de turco confirma aún más el papel central del idioma en las experiencias educativas de los estudiantes inmigrantes.

En estrecha relación con la insuficiencia lingüística, otro hallazgo significativo se refiere a las dificultades de adaptación escolar y social. Los resultados revelan que los estudiantes inmigrantes tienen dificultades en las relaciones con sus compañeros y, en ocasiones, sufren exclusión y se sienten tratados como «extranjeros». Estas experiencias debilitan el sentido de pertenencia de los estudiantes a la escuela y afectan negativamente a su motivación educativa. Estudios internacionales indican que la falta de aceptación social y la exposición al acoso escolar entre los estudiantes inmigrantes tienen graves efectos negativos en el bienestar emocional y los procesos de aprendizaje de los estudiantes (McBrien, 2005; Sullivan y Simonson, 2016). En este sentido, los resultados del presente estudio confirman que la inclusividad del clima escolar y la calidad de las relaciones sociales son factores determinantes para los estudiantes inmigrantes.

Las desventajas económicas y la falta de apoyo parental se revelaron como factores estructurales que agravan aún más los retos a los que se enfrentan los estudiantes inmigrantes. Los administradores escolares hicieron hincapié en que los limitados recursos económicos de las familias restringen el acceso de los estudiantes a los materiales educativos y aumentan el riesgo de absentismo. Este hallazgo concuerda con investigaciones anteriores que indican que las familias inmigrantes suelen vivir en condiciones socioeconómicas precarias, lo que limita el acceso a las oportunidades educativas (OCDE, 2019; Suárez-Orozco et al., 2009). Del mismo modo, la limitada participación de los padres debilita la cooperación entre la escuela y la familia y dificulta la identificación oportuna de las necesidades de los estudiantes. La literatura destaca que la participación de los padres tiene una fuerte influencia en el rendimiento académico y la adaptación social de los estudiantes; sin embargo, los padres inmigrantes a menudo no pueden participar adecuadamente debido a las barreras lingüísticas y culturales (Goodall y Montgomery, 2014; Jeynes, 2012). En este sentido, los hallazgos demuestran que el apoyo de los padres representa una dimensión crítica pero frágil en la educación de los estudiantes inmigrantes.

Otro resultado importante del estudio es que las experiencias de diferencias culturales y exclusión debilitan el sentido de pertenencia a la escuela de los estudiantes inmigrantes. Las experiencias compartidas por los administradores escolares revelan que las percepciones de aislamiento cultural y discriminación hacen que a los estudiantes les resulte más difícil sentirse seguros en los entornos educativos. La literatura internacional también hace hincapié en que las experiencias de marginación y exclusión entre los estudiantes inmigrantes tienen efectos negativos a largo plazo en su desarrollo académico y social (Taylor y Sidhu, 2012; Dryden-Peterson, 2016). En consecuencia, el estudio subraya la necesidad de posicionar la inclusión cultural en el centro de las políticas escolares.

Al examinar las respuestas administrativas desarrolladas por la dirección de los centros educativos, resulta evidente que los administradores intentan abordar las necesidades de los alumnos inmigrantes de una manera multidimensional. Los programas de apoyo lingüístico, los servicios de orientación y apoyo psicosocial, la cooperación familiar, las actividades de adaptación social e inclusión, así como los mecanismos de apoyo institucional y financiero, se perfilan como las principales estrategias empleadas por los administradores. Este hallazgo concuerda con los estudios que enfatizan el papel clave del liderazgo escolar en la creación de entornos educativos inclusivos (Ainscow

y Miles, 2009; Epstein, 2018). Sin embargo, también cabe destacar que estas estrategias se implementan en gran medida en el marco de los esfuerzos individuales de los administradores y los recursos disponibles, y no cuentan con el apoyo suficiente de políticas sistemáticas y sostenibles.

El hecho de que los comentarios recibidos de los estudiantes inmigrantes se centren principalmente en la satisfacción y la percepción del apoyo recibido indica que las escuelas desempeñan un papel importante en la creación de entornos seguros y propicios para los alumnos inmigrantes. Los vínculos emocionales que los alumnos establecen con los profesores y el entorno escolar pueden considerarse indicadores positivos que refuerzan su sentido de pertenencia. No obstante, la persistencia de problemas como el acoso entre compañeros, las dificultades de adaptación y los limitados mecanismos de retroalimentación revelan que las prácticas actuales siguen siendo insuficientes. En particular, el carácter limitado de la retroalimentación sugiere que algunos estudiantes pueden mostrarse reacios a expresarse y tener dificultades para comunicarse con la dirección de la escuela.

En general, este estudio demuestra que los procesos educativos de los estudiantes inmigrantes deben apoyarse no solo a través de prácticas escolares, sino también mediante enfoques integrales que abarquen políticas educativas, autoridades locales, organizaciones de la sociedad civil y familias. Las experiencias de los administradores escolares proporcionan información importante sobre cómo se implementan las prácticas de educación inclusiva en el campo e indican claramente que garantizar el acceso de los estudiantes inmigrantes a oportunidades educativas igualitarias requiere soluciones institucionalizadas, planificadas y sostenibles. En este contexto, se pueden proponer las siguientes recomendaciones:

En colaboración con el Ministerio de Educación Nacional y las administraciones escolares, se deben estructurar programas sistemáticos y sostenibles de apoyo al idioma turco para los estudiantes inmigrantes, de manera integrada con servicios de orientación y asesoramiento. La enseñanza de idiomas no debe abordarse meramente como un objetivo académico, sino como un proceso holístico que apoye el sentido de pertenencia a la escuela y el bienestar psicosocial de los estudiantes.

Para los padres que no pueden mantener una comunicación presencial regular con las escuelas debido a sus condiciones laborales, se deben ampliar los servicios de información multilingües, los programas de educación familiar orientados a la orientación y los canales de comunicación alternativos (como reuniones digitales, visitas domiciliarias y cooperación con instituciones locales). De esta manera, se puede fortalecer el papel de apoyo de las familias en el desarrollo académico y social de los estudiantes.

References

- Ainscow, M. (2005). Developing inclusive education systems: What are the levers for change? *Journal of Educational Change*, 6(2), 109–124. <https://doi.org/10.1007/s10833-005-1298-4>
- Ainscow, M., & Miles, S. (2009). Developing inclusive education systems: How can we move policies forward? *Prospects*, 38(1), 15–34. <https://doi.org/10.1007/s11125-008-9100-9>
- Block, K., Cross, S., Riggs, E., & Gibbs, L. (2014). Supporting schools to create an inclusive environment for refugee students. *International Journal of Inclusive Education*, 18(12), 1337–1355. <https://doi.org/10.1080/13603116.2014.899636>
- Cummins, J. (2001). Bilingual children's mother tongue: Why is it important for education? *Sprforum*, 7(19), 15–20.
- Dryden-Peterson, S. (2016). Refugee education: The crossroads of globalization. *Educational Researcher*, 45(9), 473–482. <https://doi.org/10.3102/0013189X16683398>
- Epstein, J. L. (2018). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools* (2nd ed.). Routledge.
- García, O., & Wei, L. (2014). *Translanguaging: Language, bilingualism and education*. Palgrave Macmillan.
- Goodall, J., & Montgomery, C. (2014). Parental involvement to parental engagement: A continuum. *Educational Review*, 66(4), 399–410. <https://doi.org/10.1080/00131911.2013.781576>
- Jeynes, W. (2012). A meta-analysis on the effects of parental involvement. *Urban Education*, 47(4), 706–742. <https://doi.org/10.1177/0042085912445643>
- McBrien, J. L. (2005). Educational needs and barriers for refugee students in the United States: A review of the literature. *Review of Educational Research*, 75(3), 329–364. <https://doi.org/10.3102/00346543075003329>
- OECD. (2019). *Educating immigrant students: Policies, challenges and opportunities*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264304926-en>
- OECD. (2019). *The resilience of students with an immigrant background*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264292093-en>
- Suárez-Orozco, C., Rhodes, J., & Milburn, M. (2009). Unraveling the immigrant paradox. *American Educational Research Journal*, 46(3), 602–634. <https://doi.org/10.3102/0002831209332065>
- Sullivan, A. L., & Simonson, G. R. (2016). A systematic review of school-based social-emotional interventions for refugee youth. *Review of Educational Research*, 86(2), 503–530. <https://doi.org/10.3102/0034654315609419>
- Taylor, S., & Sidhu, R. K. (2012). Supporting refugee students in schools: What constitutes inclusive education? *International Journal of Inclusive Education*, 16(1), 39–56. <https://doi.org/10.1080/13603110903317636>

