

**Plan estratégico gerencial para la integración de estudiantes
con trastorno del espectro autista al aula regular**

***Management strategic plan for the integration of students with
autistic spectrum disorder into the regular classroom***

Alberto Esteban Martínez Monasterios

<https://orcid.org/0000-0001-8968-5031>

Facultad de Ingeniería.

Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

aemartinez@uc.edu.ve

Sinthia Janeth Torcuato Sierra

<https://orcid.org/0000-0002-2518-7794>

Ministerio del Poder Popular para la Educación.

Valencia, Venezuela.

sinthiatorcuato@gmail.com

Olga Isabel Sosa Flores

<https://orcid.org/0000-0002-6431-5250>

Facultad de Ciencias de la Educación,

Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

olga-sosa@hotmail.com

Resumen

Se presentan los resultados de una investigación cuyo propósito es promover la integración eficaz de estudiantes con trastorno del espectro autista (TEA) al aula regular. Para ello, se propone un plan estratégico gerencial el cual permite alcanzar dicho objetivo. El trabajo se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, desarrollado en tres fases: diagnóstico, factibilidad y diseño de la propuesta. En el proceso de recolección de los datos, se tomó una muestra de catorce docentes de la Escuela Básica Nacional “Güere”, Municipio Naguanagua, Estado Carabobo y se utilizó un cuestionario con alternativas policotómicas de veinte preguntas. El análisis de la información permitió evidenciar las debilidades en el proceso de incorporación de dichos estudiantes al aula regular. El gerente no promueve las estrategias adecuadas y los profesores no se sienten capacitados al momento de atender a los niños con TEA; de ahí la necesidad de establecer acciones conducentes a su inserción con efectividad.

Palabras clave: estrategias, gerencia, aula regular, TEA.

Abstract

The results of a research whose purpose is to promote the effective integration of students with autism spectrum disorder (ASD) into the regular classroom are presented. For this, a managerial strategic plan is proposed which allows to achieve this objective. The work was framed in the modality of feasible project, developed in three phases: diagnosis, feasibility and design of the proposal. In the data collection process, a sample of fourteen teachers from the National Basic School “Güere”, Naguanagua Municipality, Carabobo State was taken and a questionnaire with twenty questions polychotomic alternatives was made. The analysis of the available information shows the weaknesses in the process of incorporating said students into the regular classroom. The manager does not promote the adequate strategies and the teachers do not feel trained when caring for children with ASD; hence the need to establish actions conducive to their insertion effectively.

Keywords: strategies, management, regular classroom, ASD.

Recibido: 19/11/2020

Enviado a árbitros: 20/11/2020

Aprobado: 22/12/2020

Introducción

Durante los últimos años, los cambios en la conceptualización de la educación especial han permitido la consolidación progresiva de nuevos enfoques de formación en muchas partes del mundo. La integración de estudiantes con necesidades especiales a la escuela regular, como vía fundamental de inclusión social y normalización, constituye una meta cada vez más firme de los sistemas educativos, es decir, existe una clara tendencia a fomentar la integración de personas con discapacidad en todos los ámbitos de la sociedad a fin de que reciban el apoyo necesario en el contexto de las estructuras comunes de educación, salud, empleo y servicios sociales, y se les reconozcan los mismos derechos que al resto de los ciudadanos.

Esta integración al campo educativo exige el establecimiento de políticas gubernamentales cada vez más amplias, capaces de abogar por una escuela integradora en la cual todos los niños aprendan juntos, independientemente de sus condiciones personales. El planteamiento anterior es de gran importancia en el nivel de Educación Inicial o Preescolar, donde el principio de equidad y calidad en los programas de atención debe orientar el trabajo a realizarse bajo un enfoque más avanzado y no uniforme del desarrollo, dentro de un modelo pedagógico encaminado hacia el bienestar, crecimiento saludable y armonioso, tanto físico como mental, material, espiritual, ético, cultural y social de los escolares, con la premisa de que las metas de ese llamado *desarrollo normal* diferencian un conjunto muy diverso de realizaciones humanas.

Hablar de necesidades educativas especiales implica poner el acento en lo que la escuela puede hacer para compensar las dificultades de aprendizaje de los niños; ellas tienen un carácter interactivo y dependen no solo de las limitaciones de los estudiantes, sino de las condiciones del entorno y de las respuestas educativas ofrecidas. En el caso venezolano, el derecho a la integración escolar de niños, jóvenes y adultos con discapacidad está contemplado en la Constitución de la

República Bolivariana de Venezuela (1999), la Ley Orgánica de Educación (2009), la Ley para las Personas con Discapacidad (2007), la Ley Orgánica para la Protección Niños, Niñas y Adolescentes (2009), y en diversas resoluciones emanadas por entes del Estado; sin embargo, en la práctica es conocida la problemática vivida por estas personas cuyo acceso a la educación regular es limitada o incluso negada por las mismas organizaciones escolares.

Cabe señalar que las instituciones educativas a nivel nacional, regional y local demandan un conjunto de condiciones propicias para que el proceso de inclusión de niños con necesidades educativas especiales, específicamente con trastorno del espectro autista (TEA), pueda darse con eficiencia. Por un lado, se requiere un proceso de información, capacitación y entrenamiento del personal docente relacionado con las diversas necesidades educativas especiales y con el abordaje psicoeducativo más adecuado, según sea el caso; y por otro, se hace indispensable sensibilizar a todos los actores del proceso educativo (estudiantes, docentes, directivos, padres y representantes, entre otros), con la finalidad de lograr la aceptación y una verdadera inclusión de los estudiantes con necesidades educativas especiales al aula regular.

Contextualización de la investigación

En el proceso de integración escolar de la población con necesidades educativas especiales es imprescindible, por parte de la gerencia de las instituciones educativas, introducir innovaciones sustanciales en su ámbito teórico y práctico, ya que se trata de una actividad humana basada en una relación dinámica entre el gerente y el personal bajo su dirección, siendo competencia del gerente educativo ampliar sus conocimientos y habilidades en pro de interactuar eficazmente con los integrantes de la organización quienes participan en la solución de sus problemas más apremiantes. El gerente escolar debe renovar, incentivar y activar de manera constante el talento humano de la institución mediante el empleo de herramientas actualizadas y creativas, al tiempo

de ejecutar acciones dirigidas según los planes de desarrollo de la escuela, establecer objetivos y lograr metas en el marco de las políticas educativas locales y nacionales, lo cual incluye promover la integración de los estudiantes con necesidades especiales a la institución.

De acuerdo con Sallenave (2009), la educación, como agente transformador de los ciudadanos y por ende de las sociedades, constituye un instrumento impulsor del progreso y la felicidad de las personas. Se trata del medio más idóneo en la formación de un ser humano integral y socialmente activo, dispuesto a incorporar todos los elementos que imprimen fuerza a los procesos educativos. Al respecto, el gerente requiere ser capaz de organizar y llevar a cabo un trabajo en equipo efectivo, pudiendo introducir mejoras cuantitativas y cualitativas importantes en la acción del docente de aula, quien, en definitiva, dicta las pautas en la realización del proceso de enseñanza conducente a la consolidación de un hombre crítico y reflexivo, con capacidad de dar respuestas a las exigencias propias de la dinámica social local y global.

En este orden de ideas, el gerente y el docente han de comprometerse a ser agentes motivadores de sus estudiantes, provocando en ellos la necesidad de participar en cada una de las actividades del espacio escolar. Relacionado con los planteamientos anteriores, diversos responsables políticos y especialistas en materia educativa han manifestado la necesidad de llevar a cabo profundas transformaciones en el ámbito educativo venezolano, orientadas a la formación de ciudadanos activos, autónomos y participativos en las comunidades, todo esto referido al rol que debe cumplir el docente como mediador y facilitador del aprendizaje. El educador tiene la responsabilidad de actualizarse y planificar estrategias ajustadas a la situación y características de cada educando, a la vez de familiarizarse con actividades constructivas dirigidas al estudiante.

Es significativo recalcar que la función directiva en la escuela presenta retos elevados; en el escenario ideal, se tiene el trabajo primordial de integrar las actividades y el manejo de los recursos

concernientes al aspecto pedagógico de la institución, simultáneamente con la tarea gerencial. Además, los directivos demuestran el compromiso de acompañar a los docentes en el proceso de integración escolar, brindando orientaciones a favor de garantizar el aprendizaje significativo de las distintas áreas de conocimiento, debido a que, sin una formación y actualización idónea, difícilmente se podrán completar los procesos gerenciales y pedagógicos adecuados al desarrollo de una nueva cultura integradora.

Por consiguiente, los miembros de las instituciones educativas ameritan prestar más atención a esta integración, ayudando, desde la gerencia, al docente de aula regular a cumplir su misión y lograr utilizar diferentes herramientas con la intención de fortalecer los procesos educativos en los estudiantes con debilidades de aprendizaje.

A propósito de esto, Gemas (2011) afirma que el fracaso escolar se debe en gran medida a fallas en el manejo de estrategias apropiadas en el aula por parte de los docentes, en la cual todos los estudiantes prosperen. En muchas oportunidades, los docentes no logran entender los principios de diferenciación en la práctica educativa capaz de acomodar la enseñanza a los distintos ritmos de aprendizaje en una misma aula, desatendiendo a los estudiantes con debilidades, y a su vez, a aquellos que aprenden con facilidad. Ya en el año 1994, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), en el marco de la *Conferencia Mundial sobre las Necesidades Educativas Especiales: Acceso y Calidad*, sienta las bases de las políticas mundiales de la educación inclusiva, estableciendo la integración de la infancia con necesidades especiales o pertenecientes a minorías étnicas desfavorecidas, poblaciones migrantes, comunidades remotas y aisladas o barrios urbanos marginales, conjuntamente con otros excluidos de la educación, los cuales deberán ser parte integrante de los planes diseñados con el propósito de lograr la educación de calidad para todos.

En lo que respecta a la palabra integración, Birch (citado en Bautista, 1993) registra su origen “en el concepto latino *integratio*, se trata de la acción y efecto de integrar, construir un todo, completar un todo con las partes que faltaban o hacer que alguien o algo pase a formar parte de un todo” (p. 54). En consecuencia, la integración escolar responde a la necesidad de cada ser humano de sentirse parte de su entorno, con la finalidad de prevenir o evitar su segregación, fortaleciendo, de este modo, el estatus sociocultural de los estudiantes. Visto de esta forma, las estrategias del docente en la búsqueda de la integración se deben dar de forma ordenada, sistemática y coherente, iniciando desde el primer momento las actividades creativas, participativas y protagónicas en condiciones de igualdad y equidad orientadas a la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

A nivel nacional, desde el año 2010 se experimentó un incremento en el número de estudiantes con necesidades educativas especiales incorporados al aula regular, en las instituciones educativas del país, especialmente niños con trastornos del espectro autista (Martínez, 2012). Sin embargo, en las *Jornadas de Maestras Integradoras de la Fundación “Paso a Paso”*, realizadas en el mes de junio del año 2014 en la ciudad de Caracas, quedaron reflejadas las debilidades presentes en este proceso de integración. La ubicación del personal especialista capacitado para proporcionar la atención óptima de los estudiantes, en todas y cada una de las aulas de clase, no se llevó a cabo, creando una preocupación en los docentes de aula regular, quienes no habían sido dotados de los medios de atención exigidos por esta población escolar, generando un desequilibrio en los procesos educativos de los niños con o sin necesidades especiales.

A la luz de estas consideraciones, la Escuela Básica Nacional “Güere” ha ido incorporando gradualmente escolares con necesidades específicas de apoyo educativo al aula regular de clase, en particular, algunos niños que presentan TEA. Lamentablemente, los obstáculos en el abordaje

de los estudiantes de la institución se han incrementado; la escuela solo dispone entre los integrantes de su personal con dos psicopedagogas y una orientadora, quienes trabajan en jornadas de cuarenta y cinco minutos con el estudiante en el espacio del aula integrada y en sesiones esporádicas con el grupo familiar, limitando la posibilidad de plantear un plan educativo completo de acuerdo con la diversidad funcional del escolar. Sumado a lo anterior, los docentes de aula regular no elaboran la planificación en conjunto con la docente especialista, lo cual impide llevar a cabo actividades diseñadas especialmente en beneficio de los estudiantes. La falta de integración efectiva del docente especialista restringe el uso, por parte del docente, de los métodos más adecuados en el interés de lograr el aprendizaje esperado en los estudiantes con necesidades especiales. Ante esta evidencia, el docente tiene amplias dificultades en el trabajo de fortalecer el proceso de enseñanza a través de la implementación de acciones capaces de fomentar el desenvolvimiento normal de estos estudiantes en el quehacer diario.

Por otra parte, aunque las docentes especialistas tienen estudios en el área de dificultades del aprendizaje y retardo mental, cuentan con escaso o ningún conocimiento de los programas de enseñanza estructurada y de los ambientes de aprendizaje requeridos por los estudiantes con TEA. Adicionalmente, se evidencia el poco interés del gerente hacia el logro de esta integración, lo cual imposibilita una verdadera educación integradora e inclusiva de los educandos con necesidades especiales. Situaciones similares a la descrita cobran vigencia día a día en las escuelas, siendo múltiples las referencias que reflejan un problema latente en el sistema educativo venezolano, especialmente en Educación Primaria de instituciones tanto públicas como privadas.

Objetivos de la investigación

1. Diagnosticar la situación actual del proceso de integración de los estudiantes con TEA al aula regular de la Escuela Básica Nacional “Güere”.

2. Determinar la factibilidad de un plan estratégico gerencial que permita la integración de los estudiantes con TEA al aula regular en la Escuela Básica Nacional “Güere”.
3. Diseñar un plan estratégico gerencial para la integración de los estudiantes con TEA al aula regular en la Escuela Básica Nacional “Güere”.

Metodología del estudio

Fase I. Diagnóstico

En esta fase se realizó una investigación de campo, de tipo descriptivo y no experimental, con el propósito de analizar la situación inicial acerca del proceso de integración de los niños con necesidades especiales al aula regular y con ello comprobar los requerimientos reales de la propuesta. Para realizar el diagnóstico, se aplicó al personal docente de la escuela un cuestionario de escala de tipo Lickert con alternativas de las respuestas (Siempre, Algunas veces y Nunca) conformado por veinte ítems. También se procedió a realizar visitas a la institución educativa a fin de obtener la información y los datos necesarios que posteriormente permitieron evidenciar la necesidad del diseño y posterior aplicación del plan estratégico.

El grupo de participantes en el proceso de diagnóstico estuvo conformado por dos docentes especialistas del área de psicopedagogía, una orientadora, diez docentes de aula y un directivo de la Escuela Básica Nacional “Güere”, quedando constituido por catorce personas. En este caso, se decidió trabajar con la totalidad de los docentes por tratarse de una población con un número escaso de sujetos presentes en una zona de fácil acceso para los investigadores. Se utilizó el cuestionario porque facilitó la tabulación y el análisis de los datos, además de la obtención de una mayor cantidad de respuestas amparadas en el anonimato. Este cuestionario fue administrado en forma directa a los sujetos informantes, previa lectura de las indicaciones y en lapsos de tiempo incluidos en los períodos laborables de la escuela.

La validez de contenido del cuestionario se determinó mediante la técnica de juicio de expertos, seleccionando tres especialistas versados en la temática, quienes analizaron cada una de las preguntas y constataron su contenido, vocabulario, redacción y potencia de cobertura. Posterior a esta validación, se hicieron las modificaciones respectivas para su aplicación definitiva, conformándose un cuestionario depurado de veinte ítems. Por su parte, la confiabilidad del instrumento se obtuvo a partir de una prueba piloto realizada a una muestra de docentes con características similares a la población en estudio. El resultado de las respuestas obtenidas se sometió a una prueba estadística analizada mediante el método de confiabilidad alfa de Cronbach ($\alpha = 0,86$). A efectos de este trabajo, la confiabilidad fue “alta” de acuerdo con la escala propuesta por Ruiz (2010), comprobándose estabilidad, consistencia y exactitud en las preguntas.

Después de aplicar el instrumento a los sujetos de estudio y recopilar la información necesaria mediante la observación directa y la aplicación de entrevistas semiestructuradas a los especialistas, se procedió a organizar, tabular y codificar los datos obtenidos, empleándose estadística descriptiva, con cuadros distributivos de frecuencias absolutas y relativas a partir de las respuestas de cada ítem, con la finalidad de interpretar los resultados y formular las conclusiones que sustentan la realización del plan de estrategias gerenciales propuesto.

Resultados del diagnóstico

Los datos proporcionados por los informantes permitieron identificar problemas relacionados con el proceso de integración de los estudiantes con TEA al aula regular en la Escuela Básica Nacional “Güere”, tales como:

- Falta de capacitación, motivación y entusiasmo en los docentes y gerentes académicos al momento de atender adecuadamente las necesidades de estos estudiantes.

- Debilidades en el diseño y aplicación de estrategias de enseñanza y aprendizaje en el aula dirigidas a los escolares con TEA.
- Limitaciones en el trabajo en equipo y prejuicios contra los que tienen diferencias.
- Dificultades en el reconocimiento de los múltiples estilos de aprendizaje, obstaculizando la experiencia escolar de todos los estudiantes.
- Dificultades en la superación de las numerosas barreras existentes en la educación integradora e inclusiva.

Fase II. Factibilidad

Entre los aspectos que sustentan la factibilidad de aplicación de la propuesta se tienen los factores de mercado, los de índole técnica (talento humano y recursos materiales incluidos) y los de carácter económico; todos ellos se especifican a continuación:

Estudio de mercado

- Producto principal: los docentes de la Escuela Básica Nacional “Güere”, ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo, por ser los beneficiarios directos del plan estratégico gerencial cuyo objetivo es fomentar la integración efectiva de estudiantes con TEA y promover el mejoramiento de la calidad de la enseñanza en la educación especial, los cuales desarrollarán las competencias necesarias en el ejercicio de sus funciones gerenciales y en los procesos de decisión grupal.
- Producto secundario: representado por los miembros del colectivo de la comunidad educativa, puesto que el plan beneficia los procesos administrativos y la realización de acciones encaminadas al mejoramiento socio comunitario.
- Comportamiento de la demanda:
 - a) Situación actual de la demanda: catorce docentes.

- b) Situación futura de la demanda: se espera un incremento de la demanda en el tiempo al considerar los posibles cambios del personal directivo y docente en la escuela; asimismo, se prevé la adopción del plan propuesto por parte de otras instituciones.
- Comportamiento de la oferta:
 - a) Situación actual de la oferta: los resultados del diagnóstico evidencian debilidades en el gerente y los docentes de la institución, en cuanto al proceso de integración de estudiantes con TEA; por consiguiente, el plan estratégico representa una oportunidad valiosa de cambio no solo dicha realidad, sino en el objetivo de impulsar el crecimiento profesional y personal de los participantes.
 - b) Situación futura de la oferta: resalta la necesidad de mantener la oferta del plan provocada por las debilidades detectadas en el diagnóstico y tomando en cuenta los cambios a futuro relacionados con la demanda. El plan es susceptible de experimentar modificaciones y mejoras en su contenido, dependiendo de los resultados obtenidos una vez ejecutado, y de las innovaciones teóricas y prácticas surgidas en materia de implementación de estrategias gerenciales y de integración escolar.
- Conclusiones del estudio de mercado: finalizado el diagnóstico del comportamiento de la oferta y la demanda en el contexto presente y futuro, se confirma el cumplimiento de los requisitos necesarios que justifican su factibilidad desde el punto de vista de mercado.

Estudio técnico

La factibilidad técnica de la propuesta se fundamenta en un conjunto de elementos y factores condicionantes para su ejecución, a saber:

- Tamaño del proyecto: el plan estratégico gerencial está dirigido a los catorce docentes de la Escuela Básica Nacional “Güere”; sin embargo, de acuerdo con las necesidades que pudieran presentarse en el futuro en cuanto a la demanda, es posible ampliar dicha capacidad.
- Factores condicionantes: se contemplan los siguientes condicionantes para la optimización de la toma de decisiones en la ejecución de la propuesta:
 - a) Talento humano: en rol de facilitadores, se solicitarán los servicios de un experto en gerencia educativa, un especialista en TEA y un especialista en educación especial, en tanto que los participantes serán los docentes de la escuela.
 - b) Recursos institucionales: la ejecución del plan requiere la autorización de ingreso y permanencia de facilitadores por parte de los directivos de la institución. La escuela dispone de un conjunto de insumos, tales como equipos audiovisuales, de computación y reproducción, y de los espacios para albergar a los facilitadores y participantes.
- Organización para la ejecución: se estima desarrollar el plan en un total de veinte horas bajo la modalidad de dictado de talleres y la realización de un conversatorio los días sábados, con el propósito de no interrumpir la rutina de trabajo. Se realizarán dos jornadas con una duración de seis horas cada sesión-día, con intervalos de descanso de treinta minutos y dos jornadas con una duración de cuatro horas en un horario comprendido entre 8:30 a. m. y 12:30 p. m.
- Conclusiones del estudio técnico: el estudio permitió determinar las pautas a seguir con la finalidad de asegurar la ejecución del plan propuesto; por tanto, se concluye la viabilidad técnica del proyecto.

Estudio económico

- Capacidad de financiamiento: para financiar los costos del plan, se plantea la implementación de diversas estrategias, a saber:

- a) Solicitud de apoyo a los entes gubernamentales.
 - b) Solicitud de apoyo a la empresa privada.
 - c) Solicitud de colaboración a la comunidad.
- Recursos necesarios: la mayor carga financiera la constituye el traslado de los facilitadores; los directivos de la escuela manifestaron conocer expertos cercanos a la institución, lo cual disminuye los costos; además, afirmaron disponer de los recursos audiovisuales, eliminándose de tal forma las erogaciones correspondientes. En cuanto a los refrigerios, se solicitará colaboración a los participantes y a la comunidad, por lo tanto, su adquisición no representa un costo elevado. En todo caso, se considera que el plan, además del ahorro del tiempo y esfuerzos propios de la planificación y toma de decisiones orientadas a solventar las problemáticas y mejorar los procesos administrativos, justifica ampliamente la inversión financiera establecida, confirmándose la factibilidad económica de la propuesta.

Fase III. Diseño

Esta fase se relaciona con el tercer objetivo, el cual consistió en establecer los lineamientos de ejecución del plan que coadyuve a los gerentes y docentes en la integración escolar de estudiantes con TEA al aula regular. El diseño de la propuesta se sometió a la consideración de dos especialistas expertos en gerencia educativa, un especialista en TEA y un especialista en educación especial, con el objetivo de verificar la claridad del propósito del mismo.

En tal sentido, se empleó un formato de validación cuyos resultados se procesaron posteriormente tomando en cuenta las frecuencias absolutas y relativas obtenidas a partir de las respuestas dadas por los mencionados expertos, lo cual permitió concluir la adecuación del plan para su aplicación. Si bien inicialmente la propuesta se estructuró con la premisa de ser implementada de forma presencial, se contempla la posibilidad de llevar a cabo las adaptaciones

necesarias para su implementación bajo la modalidad a distancia (en línea), en cuyo caso se requeriría validar nuevamente el plan, de acuerdo con los parámetros establecidos en este tipo de propuestas.

Diseño de la propuesta

Presentación de la propuesta

Las instituciones educativas deben brindar una educación abierta e inclusiva a los estudiantes con necesidades educativas especiales, en la cual cada uno de sus miembros asuma actitudes positivas hacia la cooperación y participación en el marco de una verdadera integración escolar. Para lograr este propósito, los miembros de las organizaciones educativas requieren del establecimiento de un acuerdo sólido que les permita actuar de manera armónica, enfatizando la práctica educativa e implementando nuevas alternativas conducentes hacia un sistema educativo integral y de calidad, estableciendo nuevos valores y múltiples experiencias con la participación de todos en el hecho educativo.

Dentro de este esquema educativo, el gerente desempeña un papel importante en la construcción de esa sociedad más justa, más humana, más creativa, en virtud de su rol de guía, orientador, facilitador, investigador, motivador y creador de condiciones favorables al logro de los procesos de enseñanza y aprendizaje, fomentando la utilización de técnicas y herramientas de motivación por el trabajo en equipo con la finalidad de ejecutar las actividades académicas basadas en las necesidades e inquietudes del estudiante. De esta manera, se busca favorecer el desarrollo integral de cada educando en el ejercicio pleno de sus capacidades humanas, generar las oportunidades que garanticen su participación activa en la sociedad, estimular su iniciativa al formar parte de las actividades de aprendizaje y su sentido de responsabilidad ciudadana,

contribuyendo con el desarrollo de las facultades de adquisición y construcción de conocimientos y potenciar sus capacidades de análisis y reflexión crítica.

Vista entonces la importancia de la integración de los estudiantes con TEA al aula regular y en concordancia con el marco legal vigente, se presenta un plan estratégico dirigido a los gerentes educativos como una alternativa que permita la realización de acciones positivas generadoras de transformaciones en el líder educativo conductor de este proceso de integración, incorporando a todo el talento humano disponible en la institución para alcanzar los objetivos organizacionales. Este plan responde a las situaciones detectadas mediante el diagnóstico realizado en la Escuela Básica Nacional “Güere”, donde se evidenciaron debilidades en la gerencia al momento de promover la integración del estudiante con TEA al aula regular.

Justificación de la propuesta

Presentar un plan estratégico gerencial con la finalidad de integrar al estudiante con TEA al aula regular se considera importante no solo porque responde a una exigencia del contexto legal venezolano, sino que además favorece los procesos educativos de los estudiantes con necesidades educativas especiales. Este plan describe una estrategia nueva que le permitirá al gerente educativo utilizar instrumentos destinados al éxito en igualdad de oportunidades mediante el trabajo en equipo realizado por las personas que laboran en el plantel educativo.

La propuesta proporciona a los gerentes educativos los procedimientos necesarios para comprender y lograr el proceso de integración del estudiante con TEA al aula regular, incrementando la capacitación del personal docente en la mejora de su labor con estudiantes con necesidades educativas especiales y benefician el proceso de socialización del que forman parte. Este plan respeta las diferencias individuales con el propósito de garantizar la calidad del proceso educativo de estudiantes con necesidades especiales.

Argumentación teórica de la propuesta

Integración escolar

La integración escolar, según Rocambrum (2009), consiste en el conjunto de actividades destinadas a *“brindar la oportunidad a aquellos niños y niñas, que presentan necesidades educativas especiales, de integrarse a la comunidad y aprender de acuerdo a sus capacidades y desarrollarse en un ambiente armónico en conjunto con su sociedad y cultura”* (p. 55). La integración del educando con necesidades educativas especiales al ámbito de la escuela regular, primer espacio de participación después del familiar, se constituye en un paso importante de su formación integral, ya que la interrelación con sus iguales, la construcción social del conocimiento y las experiencias experimentadas en dicho proceso, permitirán desarrollar un conjunto de competencias cognitivas, lingüísticas, afectivas, motoras y sociales requeridas para su integración laboral y social futura y por ende, en el logro de una convivencia sana y democrática en el colectivo en el cual se desenvuelve.

Lo anterior, implica concebir la integración escolar como un proceso no arbitrario; este exige del estudiante un nivel de preparación académica acorde a los requerimientos del grado y etapa en la cual cursa estudios, lo cual le ayudará a desenvolverse, aprender y competir en igualdad de condiciones con sus compañeros de clase durante su formación escolar, por lo que, las unidades operativas del Subsistema de Educación Especial cumplen un papel fundamental en su formación básica y en el apoyo y asesoramiento pedagógico y técnico especializado demandado por el escolar en su tránsito por la educación regular y por el personal docente responsable de su formación académica.

De acuerdo con Núñez (2009), *“el logro exitoso del proceso de integración escolar del educando con necesidades educativas especiales, no es tarea fácil, de aquí que implique, además,*

la optimización y transformación del hecho pedagógico” (p. 40). En este sentido, se debe propiciar el logro de condiciones idóneas en cuanto a la implementación de estrategias y prácticas pedagógicas integradoras de atención a la diversidad de la población y garanticen las adaptaciones curriculares exigidas en los procesos de enseñanza y aprendizaje, en función de las características y necesidades individuales de los educandos. En el caso de los estudiantes en los cuales se presume o se tiene la certeza de una dificultad en el aprendizaje, la integración escolar se convierte en un proceso a ser desarrollado en forma continua, sistemática y progresiva; además demanda el desarrollo de estrategias a corto, mediano y largo plazo, garantes de los cambios significativos en los aspectos presentes a ser mejorados.

Esto lleva a la selección de actividades importantes generadoras de resultados favorables, al tiempo de permitir a los escolares aumentar su participación en el ámbito escolar, rompiendo las barreras que les impiden apropiarse de los aprendizajes, razón por la cual el docente debe crear situaciones capaces de despertar el deseo de involucrarse de manera constante y sentirse con ello parte fundamental de los procesos educativos. Al respecto, el docente requiere activar su rol de agente motivador, de manera que sus estudiantes sientan la necesidad de participar en cada una de las actividades propias del espacio escolar, lo cual le ayudará a perfeccionar el proceso educativo donde se da el aprendizaje social.

La actitud educativa y humana de los profesores constituyen una de las principales condiciones en el proceso de integración escolar de los menores. Esta actitud se verifica en la capacidad del profesor de percibir con profunda sensibilidad el proceso de aprendizaje del niño, sus aptitudes personales, su situación de vida, lo que el niño mueve interiormente, entre otros aspectos. La sensibilidad depende inmediatamente de la personalidad del profesor y de su manera de preguntar sobre el sentido de su propio ser. La integración educativa debe formar parte de una

estrategia general cuya meta sea suministrar una educación de calidad. El argumento esencial de defensa de la integración se relaciona con una cuestión de derechos humanos y con criterios de justicia e igualdad.

Cada estudiante tiene derecho a educarse en un contexto normalizado que asegure su inclusión futura y su participación en la sociedad. Si bien las escuelas especiales no han proporcionado los beneficios esperados, su existencia ha conllevado a un gran porcentaje de los estudiantes desatendidos en la escuela regular a ser remitidos a instituciones de educación especial. Prácticamente, en todos los países de Suramérica, la educación especial se ha configurado como producto de un proceso sistemático de expulsión de los estudiantes con discapacidades leves del sistema regular, sumándose posteriormente a los escolares que presentan niveles más graves de discapacidad.

El trastorno autista

La comprensión del trastorno autista y su etiología ha variado significativamente, generando en el entorno científico debates y controversias importantes. Debido a su complejidad, se considera necesaria la comprensión del trastorno en estudio. El término autismo, reseña Martínez (2007), “*proviene del griego autos que significa uno mismo, propio*” (p. 34). Fue utilizado por primera vez en el año 1911 por el psiquiatra suizo Eugen Bleuler en la descripción de las perturbaciones en los esquizofrénicos adultos; sin embargo, el autismo no se creía una entidad gnoseológica diferenciada, sino un síntoma secundario de la esquizofrenia

En el año 1943, Leo Kanner, psiquiatra infantil, publicó un artículo titulado *Trastornos autísticos del contacto afectivo*, utilizando entonces el término de autismo infantil en la descripción de un grupo de niños con características únicas e inusuales, destacándose por una profunda soledad y desapego a los adultos. El niño se percata de las personas, pero no las toma diferentes a su

percepción del escritorio, el librero o un archivero. El mérito de Kanner radica en que, además de haber descrito por primera vez el trastorno, sentó las bases de otras investigaciones sobre el tema. Como era lógico esperar, pronto surgieron interpretaciones contradictorias y discordantes mientras sus estudios se iban extendiendo por América y por Europa. Posteriormente, en el año 1952 se confirmó en Europa la existencia del síndrome tras la publicación de los trabajos de van Krevelen en Holanda y de Stern en Francia (Artigas-Pallares y Paula, 2012).

Un año después del artículo de Kanner, Hans Asperger, pediatra vienes, presentó observaciones muy similares a las de Kanner. La publicación de Asperger recogía la historia de cuatro muchachos, y análogo a Kanner, utilizaba el término autismo (psicopatía autista), coincidencia asombrosa si se tiene en cuenta, tal como parece ser, que Asperger desconocía el trabajo y la publicación de Kanner, y viceversa. Los pacientes identificados por Asperger mostraban un patrón de conducta caracterizado por: falta de empatía, ingenuidad, poca habilidad para hacer amigos, lenguaje pedante o repetitivo, pobre comunicación no verbal, interés desmesurado por ciertos temas y torpeza motora y mala coordinación.

Según Artigas-Pallares y Paula (ob. cit.), dos de los aspectos más importantes de las aportaciones de Asperger son, por una parte, la extrema precisión y minuciosidad de sus publicaciones y, por otro lado, la esmerada comprensión hacia los niños diagnosticados de psicopatía autística. De hecho, Asperger ya abogaba por una educación basada en la comprensión; además, sostenía un argumento que en el presente parece sorprender a muchos profesionales de la educación: defender el hecho de que los niños con el trastorno aprenden más y mejor cuando son guiados por sus intereses especiales.

Actualmente, según la última versión de la clasificación internacional de trastornos mentales más importantes, el *Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales, Quinta Edición*

(DSM-5, por sus siglas en inglés), publicado en el año 2013 por la Asociación Estadounidense de Psiquiatría (APA, por sus siglas en inglés), el autismo se ubica dentro de los trastornos del neurodesarrollo, alejándose de la antigua conceptualización de trastorno generalizado del desarrollo (TGD). Los trastornos del neurodesarrollo son un grupo de trastornos cuyo origen se encuentra en el período de gestación. Se caracterizan por deficiencias en el desarrollo causantes de limitaciones en áreas específicas o limitaciones globales a nivel personal, social, académico, laboral, entre otros.

Dentro de esta conceptualización, el autismo pasa a denominarse trastorno del espectro autista (TEA), reconociendo la sintomatología autista común a todos los individuos en un amplio abanico de fenotipos. Por este motivo, desaparecen los subtipos de autismo (síndrome de Rett, síndrome de Asperger, trastorno desintegrativo de la infancia, trastorno generalizado del desarrollo no especificado). En esta clasificación, las características fundamentales del autismo son: un desarrollo de la interacción social y de la comunicación claramente anormal o deficitaria, y un repertorio muy restringido de actividades e intereses.

Estrategias gerenciales

Una estrategia es medio o vía, es decir, cómo se hará para alcanzar un objetivo, lo cual aplica a las estrategias gerenciales en el ámbito educativo. En efecto, según Gibson, Donnelly y Konopaske (2006), *“los cursos de acción planificados se llaman estrategias y tácticas, diferenciadas usualmente por el alcance y la magnitud de la acción”* (p. 153). Sin embargo, cualquiera sea el nombre, una acción planificada está dirigida hacia el cambio de condiciones futuras, es decir, el logro de un objetivo.

Ciertamente, las estrategias y los objetivos están relacionados de una manera causal; las unas nacen de los otros y, por tanto, el esfuerzo intelectual requerido en la planificación estratégica

incluye el conocimiento no solo de qué alternativas serán necesarias para lograr un objetivo, sino cuáles son las más eficientes. Pacheco (2010) clasifica las estrategias gerenciales de la siguiente manera:

- Estrategia corporativa: generalmente es definida por la alta gerencia y los principales accionistas; aquí se va a definir el modelo de negocio, las inversiones de largo plazo, entorno competitivo, posicionamiento, nuevos productos y/o servicios, segmentación de clientes, objetivos e indicadores clave.
- Estrategias funcionales: están dirigidas a mejorar la eficacia operacional en áreas específicas de la organización, de acuerdo con la estrategia corporativa.
- Estrategias de crecimiento: definen dónde se van a invertir los recursos destinados al crecimiento de la empresa, a tono con la estrategia corporativa.

De acuerdo con lo descrito, la planificación estratégica es un proceso gerencial de naturaleza deductiva, diseñado con el propósito de producir resultados esperados. Por consiguiente, un plan estratégico gerencial será la herramienta por excelencia de la gerencia estratégica. Para Jaramillo (2009), consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias, permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto *“en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles”* (p. 31). Asimismo, Jaramillo (2009) también afirma que *“no hay un formato correcto o único para la planeación estratégica; el proceso de planificación gerencial debe estar hecho a la medida de la empresa”* (p. 390). Cada organización escolar es única y tiene circunstancias generales y comunes a otras o, por el contrario, muy específicas. En consecuencia, un plan estratégico gerencial dirigido a solventar una necesidad o dar solución a una problemática debe hacerse fundamentado en un diagnóstico claro antes de trazar acciones puntuales y precisas.

Teoría del aprendizaje social de Bandura

De acuerdo con Garza y Leventhal (2008), esta teoría indica que *“las pautas de comportamiento pueden aprenderse por experiencia propia (aprendizaje directo) y mediante la observación de las conductas de otras personas (aprendizaje vicario)”* (p. 87). El planteamiento de Bandura considera que la conducta de otras personas tiene una gran influencia en el aprendizaje, en la formación de constructos y en la conducta propia. Este último tipo de aprendizaje es el más habitual. La conducta de cierta complejidad solo puede aprenderse mediante el ejemplo o la influencia de los modelos; por tal motivo, la introducción de los modelos de comportamientos adecuados simplifica el aprendizaje, se trata entonces de poner en contacto al individuo con el modelo válido y apropiado de ser imitado o se sienta modelados por ellos.

En tal sentido, cuando dentro de la escuela el docente representa un modelo de participación, consenso y tolerancia para sus estudiantes, la integración escolar se ve favorecida y será de gran influencia en la facilitación de los aprendizajes; por el contrario, un docente autoritario, jerarquizado, incapaz de propiciar la participación ni el consenso, provocará obstáculos en la integración escolar. En dicha integración, el docente tiene el reto de promover un ambiente participativo y tolerante, en vista de que estos niños, por tener unas características y conductas específicas las cuales ya fueron planteadas, necesitan de un apoyo y un modelo a seguir de valoración de sus derechos, pudiendo evidenciar y así seguir el modelo de tolerancia y respeto tanto propio como de los demás. En la medida que el niño se sienta cómodo y en ambientes de tranquilidad, esto lo llevará a bajar sus niveles de agresividad y de intranquilidad.

Teoría sociocultural del desarrollo y del aprendizaje de Vygotsky

Vigotsky parte de la premisa de que el sujeto y el objeto de conocimiento están envueltos en un interaccionismo dialéctico que da origen a una concepción que acepta la actividad de la persona

como una práctica social mediada por el lenguaje y por las condiciones históricas culturales. Esta teoría, en palabras de Garza y Leventhal (2008), *“pone el énfasis en los mecanismos de influencia educativa, donde la dimensión social del aprendizaje es un aspecto esencial”* (p. 102). La construcción del conocimiento es un acto individual, pero lo individual no se opone a lo social. Los estudiantes construyen el conocimiento de forma individual, y al mismo tiempo, junto a los demás; la ayuda proporcionada principalmente por el profesor, los padres, hermanos, familiares, amigos, medios tecnológicos, televisión, radio, prensa, entre otros, es esencial para el aprendizaje.

Visto de esta forma, el enfoque sociocultural de Vigotsky busca integrar las vivencias, culturas, contexto social en el cual está sumergido el estudiante para propiciar la construcción de aprendizajes que tengan su origen en procesos cognitivos superiores que permitan la comprensión y generen la acción. El papel fundamental del docente es de mediación, entendiéndose el mismo como las formas en que las acciones humanas crean los escenarios para impactar sobre el individuo propiciando cambios en sus acciones. La educación es una práctica social; en este marco se desarrollan procesos de socialización y de construcción de la identidad personal.

Asimismo, los autores citados sostienen que *“el proceso de desarrollo personal, mediante el cual el individuo se llega a constituir como persona, similar a los demás, pero al mismo tiempo diferente, es inseparable del proceso de socialización”* (p. 110). Por tal razón, la integración escolar implica interrelación entre todos los actores del proceso educativo y lleva implícita una función de vinculación que permitirá formar personas, similares a los demás, pero al mismo tiempo, diferentes. Este enfoque del aprendizaje se basa en el concepto del ser humano con aportes constructivistas, donde se considera al sujeto activo constructor de su propio aprendizaje a partir del estímulo del entorno social mediatizado por un agente y vehiculizado por el lenguaje.

Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Integrar a los estudiantes con TEA al aula regular mediante la implementación de estrategias gerenciales.

Objetivos específicos

- Analizar el propósito y las ventajas de la integración de los estudiantes con TEA al aula regular.
- Facilitar al gerente educativo insumos teóricos en la aplicación de herramientas gerenciales para la integración de estudiantes con autismo al aula regular.
- Desarrollar los contenidos necesarios acerca del papel de la gerencia en el proceso de integración del estudiante con TEA al aula regular.
- Implementar acciones que coadyuven a la formación de los docentes en relación con el uso y manejo de estrategias para la integración de los estudiantes con autismo al aula regular.

Misión y visión de la propuesta

- Misión: Promover en el personal directivo y docente la utilización de estrategias gerenciales que impulsen la integración de los estudiantes con TEA al aula regular, en el marco de los objetivos organizacionales y la calidad educativa esperada.
- Visión: Lograr en el personal directivo y docente el desarrollo de estrategias gerenciales dirigidas a impulsar la integración de los estudiantes con TEA al aula regular y el desarrollo integral de todos los escolares, en el marco de una educación integradora de calidad para los estudiantes con necesidades educativas especiales.

Estructura del plan

Dentro del plan, la realización de las actividades planificadas se basa en el manejo de un conjunto de contenidos y actividades de orientación e inducción didácticas coordinadas por facilitadores. La propuesta se diseñó a partir de los resultados de las investigaciones referenciales y la aplicación del instrumento a los docentes. En ella, se prevé la realización de cuatro sesiones dictadas en un lapso de cuatro días de fines de semanas, a razón de dos jornadas de seis horas y otras dos jornadas de cuatro horas, por cada sesión-día, conformando un total de veinte horas de actividades.

En cada sesión o clase se especifican los lapsos con el día y horas previstas, el objetivo propuesto, los contenidos a ser desarrollados, las estrategias para alcanzar los objetivos del proceso inductivo, los recursos a ser utilizados referidos a los medios de apoyo que facilitan la orientación y la evaluación de las actividades. Los contenidos teóricos se abordarán empleando diversas técnicas: exposiciones del facilitador, análisis de material instruccional, discusión entre participantes y facilitador, ejercicios a partir del desarrollo de los contenidos y formulación de conclusiones, tal como se describe a continuación:

Taller I: Integración escolar

- Objetivo específico: Analizar el propósito y las ventajas de la integración de los estudiantes con TEA al aula regular.
- Contenidos: La escuela integradora e inclusiva. Integración escolar. Importancia de la integración escolar. Integración de estudiantes con TEA al aula regular. Valores sociales. Bases legales de la integración escolar.
- Estrategias: Bienvenida. Dinámica de apertura: “Todos cabemos”. Construcción del concepto de integración escolar. Explicación de la importancia de la integración escolar. Ventajas de la

integración de estudiantes con autismo al aula regular. Conclusiones de la jornada. Dinámica sobre valores sociales. Bases legales.

- Recursos: Facilitadores, participantes, material de apoyo, video beam, láminas de papel bond y marcadores.
- Evaluación: A través de la asistencia y participación. Discusiones.

Taller II: Gerencia e integración de estudiantes con trastorno autista

- Objetivo específico: Facilitar al gerente educativo un conjunto de insumos teóricos que permitan la aplicación de herramientas gerenciales a ser empleadas en la integración de estudiantes con autismo al aula regular.
- Contenidos: Comunicación. Toma de decisiones. Diagnóstico del trastorno autista. Interacción social de los estudiantes. Desarrollo del lenguaje de los estudiantes con autismo. Patrones de comportamiento.
- Estrategias: Bienvenida. Exposición por parte del facilitador de todos los contenidos. Discusión grupal de los contenidos. Intervenciones de los participantes. Conclusiones de la jornada. Dinámica grupal: “Comunicación frente a frente”. Plenaria.
- Recursos: Facilitadores, participantes, material de apoyo, video beam, láminas de papel bond y marcadores.
- Evaluación: A través de la asistencia, ejercicios prácticos y participación. Discusiones.

Taller III. Rol del gerente en la integración escolar

- Objetivo específico: Desarrollar los contenidos necesarios acerca del papel de la gerencia en el proceso de integración del estudiante con TEA al aula regular.
- Contenidos: Papel del gerente en el proceso de integración escolar. Planificación de actividades para la integración de estudiantes con autismo al aula regular. Dirección de lineamientos para

la integración de estudiantes con autismo al aula regular. Evaluación de las actividades de integración.

- Estrategias: Dinámica grupal: “Abrazos musicales”. Exposición del facilitador. Mesas de trabajo. Elaboración de conclusiones. Reflexión acerca de las experiencias.
- Recursos: Facilitadores, participantes, material de apoyo, video beam, láminas de papel bond y marcadores.
- Evaluación: A través de la asistencia, ejercicios prácticos y participación. Discusiones.

Conversatorio sobre integración de estudiantes con TEA al aula regular

- Objetivo específico: Comprender, a través de la reflexión y discusión, la importancia de la formación de los docentes en relación con el uso y manejo de estrategias dirigidas a la integración de los estudiantes con autismo al aula regular.
- Contenidos: Necesidades educativas especiales. Trastorno del espectro autista (TEA). Integración escolar. Estrategias de enseñanza para estudiantes con TEA. Acciones para la integración de estudiantes con autismo al aula regular.
- Estrategias: Realización de diagnósticos de ideas previas acerca del TEA y la integración de estudiantes con autismo al aula regular. Exposición por parte del especialista sobre estrategias para la integración de estudiantes con TEA al aula regular. Ciclo de preguntas y respuestas. Reflexión de lo tratado y plenaria.
- Recursos:
 - a) Humanos: dos especialistas en TEA y educación especial, participantes, personal directivo y personal docente.
 - b) Materiales: video beam, computadora, hojas blancas, lápices, bolígrafos, pizarra acrílica, marcadores acrílicos, borradores.

Dinámica de apertura: “Todos cabemos”

Descripción: Es un ejercicio lúdico de rapidez de movimientos que facilita el contacto físico. Se trabaja con un grupo numeroso y se crea un ambiente relajado.

Intencionalidad: Reflexionar acerca de los conceptos de solidaridad, acogida, respeto por el otro y detectar algunos rasgos de liderazgo.

Una manera de hacerlo:

- Se invita al grupo a desplazarse lentamente en un área determinada. Previamente, se han dibujado tres círculos en el piso (a, b, c) de tamaños grande, mediano y pequeño, respectivamente.
- El facilitador empieza a narrar una historia en la cual hay una palabra clave conocida previamente por el grupo. Al mencionarla, todos los participantes deben permanecer en el círculo. Se empieza por el más grande y se termina en el pequeño.
- Absolutamente todos los participantes deben caber en cada círculo, sin importar el tamaño de este.
- Al final, el facilitador invita a sentarse en el círculo con la finalidad de hacer el compartir sobre lo positivo y lo negativo de la experiencia, en términos de sentimientos y sensaciones vividas.

Sugerencias: La narración de la historia puede ser reemplazada por música, la cual se apaga en un momento dado como clave de ocupación de los círculos.

Dinámica grupal: “Comunicación frente a frente”

Descripción: Es un ejercicio de comunicación cuyo propósito es evaluar los procesos de interacción grupal.

Intencionalidad: Favorecer la evaluación del proceso de comunicación vivido en un grupo de personas que llevan un tiempo de convivencia.

Una manera de hacerlo:

- Se pide a las personas ponerse de pie y buscar una pareja.
- Se colocan espalda con espalda.
- Se les invita a iniciar libremente una conversación buscando los medios para escucharse durante dos minutos aproximadamente.
- Transcurrido este lapso, se les pide continuar la conversación ubicándose de lado hombro a hombro.
- Después de unos minutos, se les indica ponerse de frente y continúan hablando.
- Inmediatamente después, se sientan y cada persona comparte.
- Emitir conclusiones.

Dinámica grupal: “Abrazos musicales”

Descripción: Se trata de saltar al compás de una música, abrazándose a un número progresivo de compañeros, hasta llegar a un abrazo final.

Intencionalidades:

- Favorecer el sentimiento de grupo desde una acogida positiva a todos los participantes.
- Proponer una consigna de partida.
- Estimular a los participantes para que ninguno quede sin abrazo.

Una manera de hacerlo: Una música suena y simultáneamente los participantes danzan por la habitación; cuando la música se detiene, cada persona abraza a otra. La música continúa, los participantes vuelven a bailar (si quieren, con sus compañeros). Cuando la música se detiene nuevamente, se abrazan tres personas. El abrazo se va haciendo cada vez mayor, hasta llegar al final de la actividad.

Evaluación: El juego intenta romper el posible ambiente de tensión existente al principio de una sesión o un primer encuentro; por ello, es importante dejar expresar a cada uno, cómo se siente y cómo ha vivido el momento.

Evaluación de la propuesta

La propuesta ha de someterse a una supervisión permanente y control para lograr realimentarla durante el proceso ejecutorio y determinar si se está cumpliendo con lo establecido previamente; dicho de otra manera, si la misma está siendo eficaz de acuerdo con los objetivos planteados, o si, por el contrario, se hace necesario corregir alguna deficiencia o debilidad que incida en los resultados esperados. En este sentido, en el cronograma respectivo se ha de especificar la realización de reuniones periódicas entre los diferentes grupos de trabajo y los coordinadores; de esta manera, se pueden realizar (si es necesario), los ajustes correspondientes.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- En la institución no se ha llevado de forma adecuada el proceso de integración de los estudiantes con TEA al aula regular; además, los docentes de aula no disponen de la orientación y apoyo del gerente de la institución.
- Los docentes de aula regular no utilizan estrategias de enseñanza y aprendizaje idóneas dirigidas a la atención de estudiantes con necesidades especiales, y en general, no se sienten capaces de atender a los estudiantes con TEA.
- En opinión de los docentes, el gerente no promueve estrategias adecuadas que permitan la integración de estudiantes con TEA al aula regular y no propicia el trabajo en equipo requerido en dicho proceso.

- La validación del plan propuesto, mediante la revisión y emisión de juicios de valor por parte de expertos, confirman su posibilidad de ser implementado con la finalidad de mejorar el proceso de integración de estudiantes con TEA al aula regular.

Recomendaciones

- Divulgar la propuesta con la finalidad de mejorar la gerencia en las organizaciones educativas con problemas similares a los descritos en esta investigación, realizando un verdadero acompañamiento pedagógico capaz de orientar y asesorar a los gerentes educativos y docentes en la labor desempeñada.
- Propiciar canales de comunicación efectivos y motivar tanto al gerente educativo como al personal docente acerca de la importancia del diseño y ejecución de estrategias que promuevan un verdadero trabajo en equipo con el personal orientado a alcanzar la integración escolar en la institución.
- En la presentación del plan diseñado, conviene conformar equipos de facilitadores dentro de la institución, no solo con la tarea de suministrar la información requerida por los docentes para la debida comprensión del mismo, sino que, además, garanticen el seguimiento y acompañamiento del proceso diseñado.
- Se requiere una evaluación permanente del plan cuyos datos constituirán la base que permitirá periódicamente a expertos, instancias académicas y docentes revalidar su contenido y someterlo a un proceso de mejora y de determinación de su impacto; esto se justifica debido a que el plan parte de las necesidades de un entorno cambiante por su propia naturaleza.
- Analizar la posibilidad de adaptar la estructura de la propuesta con la finalidad de que sea implementada bajo la modalidad a distancia (en línea), lo cual permitiría abarcar una audiencia

mucho más amplia, tomando en cuenta los recursos tecnológicos disponibles y las ventajas de esta modalidad en los procesos de formación de hoy en día.

Referencias

Artigas-Pallares, J. y Paula, I. (2012). *El autismo 70 años después de Leo Kanner y Hans Asperger*.

Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría [Revista en línea], 32(115), 567-587. Disponible: <https://dx.doi.org/10.4321/S0211-57352012000300008> [Consulta: 2020, septiembre 10].

Asociación Estadounidense de Psiquiatría. (2013). *Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales (DSM-5)* (5a. ed.). Madrid: Editorial Médica Panamericana.

Bautista, R. (1993). *Necesidades educativas especiales*. Granada: Ediciones Aljibe.

Garza, R. y Leventhal, S. (2008). *Aprender cómo aprender*. México: Trillas, S.A.

Gemas, R. (2011). *Integración escolar*. Buenos Aires: Editorial Aique.

Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. y Konopaske, R. (2006). *Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos* (12a. ed.). México: Editorial McGraw Hill.

Jaramillo, H. (2009). *Planeamiento y Gestión estratégica*. Caracas: Editorial Gente Gerente.

Martínez, A. (2012). *Formación del docente de la primera etapa en educación básica en estrategias de integración escolar del niño con trastorno del espectro autista en el aula regular*. Trabajo de grado de maestría no publicado, Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela.

Martínez, L. (2007). *Psicología de las dificultades de aprendizaje: Introducción a la educación especial* (5a. ed.). Madrid: Pirámide.

Núñez, C. (2009). *Integración escolar: Situación actual y prospectiva de la educación especial*. Madrid: Grao.

Pacheco, D. (2010). *Organización y gerencia*. Madrid: Barbería del Valles.

Rocambrum, M. (2009). *Educación especial hacia la integración*. Madrid: Editorial Española.

Ruiz, C. (2010). *Instrumentos de investigación educativa: Procedimientos para su diseño y validación*. Barquisimeto: Ediciones CIDEA, C.A.

Sallenave, J. (2009). *La gerencia integral educativa*. Bogotá: Norma.

UNESCO. (1994). *Conferencia Mundial sobre Necesidades Educativas Especiales: Acceso y Calidad* [Documento en línea]. Disponible: <https://sid.usal.es/docs/F8/8.4.21366/8.4.21366.pdf> [Consulta: 2020, diciembre 18].

Alberto Esteban Martínez Monasterios:

Ingeniero Químico, Universidad de Carabobo. Doctorando en Gerencia, Universidad Yacambú. Magíster en Desarrollo Curricular, Universidad de Carabobo. Especialista en Tecnología de la Computación en Educación, Universidad de Carabobo. Profesor Asociado, Facultad de Ingeniería, Universidad de Carabobo.

Sinthia Janeth Torcuato Sierra:

Licenciada en Educación, Mención Orientación, Universidad de Carabobo. Magíster en Educación, Mención Gerencia Educacional, Universidad Experimental Pedagógica Libertador. Docente Especialista, Ministerio del Poder Popular para la Educación.

Olga Isabel Sosa Flores:

Licenciada en Educación, Mención Preescolar, Universidad de Carabobo. Magíster en Desarrollo Curricular, Universidad de Carabobo. Profesora Agregada, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Carabobo.