

EL ENFOQUE GERENCIAL, DESDE LA INTEGRACIÓN FAMILIAR PARA LA TRANSFORMACIÓN EDUCATIVA

Francy del Valle Reyes Pérez
Instituto Pedagógico Rural El Mácaro "Luis Fermín" UPEL
fefo20152020@gmail.com
orcid0009-0004-3644-3433

RESUMEN

La transformación educativa, entendida desde un enfoque gerencial, reconoce la integración familiar como un componente pedagógico esencial. Los líderes educativos que adoptan esta perspectiva pueden convertir la participación activa de las familias en un recurso estratégico para la calidad educativa. Es por ello que el presente artículo tiene como propósito desarrollar un enfoque gerencial, desde la integración familiar para la transformación educativa en la institución, tomando como punto de partida la investigación documental de preceptos y aportes que permiten la delimitación conceptual de los tres procesos, así como la identificación de los aspectos fundamentales que deben ser asumidos. De allí que este artículo se apoya en la metodología dialéctica documental, la cual se refiere a un enfoque metodológico para analizar y comprender información contenida en documentos, a través de un proceso de diálogo y confrontación de perspectivas presentes en dichas fuentes, se asume la aplicación del enfoque cualitativo, con la participación de todos los involucrados en los procesos de integración escolar. La investigación revela la necesidad de una gestión institucional que adapte el currículo a los contextos familiares y comunitarios locales, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la responsabilidad compartida. Esta integración familiar, bajo una gestión transformadora, redefine el papel de la familia como agente educativo activo. Este enfoque crea un ambiente inclusivo y de colaboración, crucial para el desarrollo integral de estudiantes y la comunidad. La clave es valorar el contexto familiar no solo teóricamente, sino de forma práctica y vivencial como un recurso esencial en el proceso educativo.

Palabras Claves enfoque gerencial, integración familiar, transformación educativa.

A MANAGERIAL APPROACH, FROM FAMILY INTEGRATION TO EDUCATIONAL TRANSFORMATION

ABSTRACT

Educational transformation, understood from a managerial perspective, recognizes family integration as an essential pedagogical component. Educational leaders who

adopt this perspective can turn active family participation into a strategic resource for educational quality. Therefore, this article aims to develop a managerial approach, based on family integration for educational transformation in the institution, taking as a starting point documentary research of precepts and contributions that allow for the conceptual delimitation of the three processes, as well as the identification of the fundamental aspects that must be assumed. Therefore, this article adopts the dialectical documentary methodology, which refers to a methodological approach to analyzing and understanding information contained in documents, through a process of dialogue and confrontation of perspectives present in these sources. A qualitative approach is assumed, with the participation of all those involved in school integration processes. The research reveals the need for institutional management that adapts the curriculum to local family and community contexts, strengthening the sense of belonging and shared responsibility. This family integration, under transformative management, redefines the role of the family as an active educational agent. This approach creates an inclusive and collaborative environment, crucial for the comprehensive development of students and the community. The key is to value the family context not only theoretically, but also practically and experientially as an essential resource in the educational process.

Keywords: management approach, family integration, educational transformation.

INTRODUCCIÓN

La integración de la familia en el proceso educativo se ha convertido en un aspecto fundamental para la transformación educativa en el siglo XXI. Desde un enfoque gerencial, se reconoce que la educación no puede ser vista como un esfuerzo aislado, sino como un proceso colaborativo que involucra a todos los actores sociales, especialmente a las familias. Este enfoque implica planificación, organización y dirección de recursos humanos y materiales para fomentar un ambiente educativo más inclusivo y efectivo. Cuando se logra una intervención activa de la familia en todos los procesos educativos de los niños, las niñas y jóvenes, no sólo se contribuye al desarrollo académico, sino que también se fortalecen los lazos afectivos y sociales. Las familias, al integrarse en el proceso pedagógico, aportan su conocimiento, experiencias y valores, creando un entorno propicio para el aprendizaje.

Además, permite visualizar las necesidades de los estudiantes para atenderlas en una forma específica, siendo este un enfoque más personalizado en la educación. Más allá de ser meros espectadores, los padres y representantes desempeñan un rol activo y crucial en la formación integral de sus hijos, influyendo de manera significativa en su rendimiento académico, desarrollo socioemocional y bienestar general.

En este contexto, el enfoque gerencial emerge como una herramienta valiosa para optimizar la participación familiar en la educación, la colaboración entre la escuela y la familia; no solo busca mejorar la gestión de recursos y procesos educativos, sino que también promueve la participación activa de las familias en el desarrollo integral de los estudiantes. Ahora bien, esta transformación demanda una visión holística, que reconozca la importancia de la familia como agente de cambio, capaz de promover una cultura de participación, que genere espacios de diálogo y reflexión para identificar necesidades, diseñar soluciones conjuntas y evaluar el impacto de las acciones implementadas.

Es importante reconocer que la integración familiar como proceso pedagógico es un componente esencial en la búsqueda de una transformación educativa efectiva, debido a que la familia ejerce una influencia en el aprendizaje y comportamiento de los niños; pues se convierte en el primer agente educativo estableciendo un vínculo que potencia el rendimiento académico y el bienestar emocional de los estudiantes.

En el caso particular, este estudio promueve la integración familiar como un proceso pedagógico esencial en la transformación educativa desde un enfoque gerencial que facilite la colaboración entre familias y escuelas para fortalecer la participación familiar, la comunicación efectiva y el desarrollo de estrategias que potencien el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes.

No obstante, es de hacer notar que, en el contexto del sistema educativo venezolano, se observa una preocupante tendencia hacia la baja participación e integración de padres y representantes en las diversas actividades programadas por las instituciones escolares.

Esta situación, posiblemente exacerbada por las complejas dinámicas socioeconómicas que atraviesa el país, contrasta con la importancia que la legislación venezolana y la teoría pedagógica atribuyen al involucramiento familiar en el proceso formativo. La falta de un vínculo sólido entre el hogar y la escuela podría estar generando consecuencias negativas en el rendimiento académico de los estudiantes, en la dinámica de la convivencia escolar y en la capacidad de las instituciones para implementar proyectos educativos de manera efectiva.

Numerosas investigaciones anteriores han puesto de manifiesto que incorporar al grupo familiar en las actividades educativas de la escuela se convierte en una tarea titánica y desafío complejo. Este nudo crítico se debe a diferentes factores que impiden a las familias participar activamente. Entre las barreras más comunes, encontramos la falta de tiempo que dedican los padres y representantes, provocados por las extensas jornadas en sus trabajos, además complicado un más por los horarios inflexibles y en algunos casos por la necesidad de desempeñar múltiples empleos. Asimismo, se agrega las exigencias de otras ocupaciones cotidianas tales como el cuidado de otros miembros de la familia, hijos, adultos mayores, responsabilidades domésticas, entre otras, estos elementos consumen gran parte del tiempo, así como energía y recursos, imposibilitando la asistencia a la escuela y la participación en las actividades escolares.

Sin embargo, a pesar de los obstáculos propios de la vida diaria de una familia, es de suma importancia la participación familiar; siempre se ha dicho que es un factor de suma importancia que tiene intrínsecamente el poder de cambiar significativamente en forma positiva, todos los procesos tanto pedagógicos como administrativos que se desarrollan dentro de la escuela. Cuando las familias entran a la escuela, se genera un ambiente de colaboración que incide positivamente en la conducta y el rendimiento académico, el bienestar socioemocional y la motivación de los estudiantes. Es por ello que, resulta importantísimo y vital que las instituciones educativas tomen muy en serio la promoción de acciones que impulsen y acerquen a las familias a la escuela. Es importante que no sólo

se invite a las familias, sino que se puedan crear estrategias para incluir a cada núcleo familiar en su contexto y realidad. Esto trae como consecuencia acciones que impliquen, por ejemplo, mayor flexibilidad en los horarios de reuniones, fomentar actividades escolares atractivas y pertinentes que involucren a los padres de maneras diversas y contribuyan a fijar medios de comunicación más efectivos.

En un sentido general, esta investigación permite analizar los fundamentos teórico-prácticos del enfoque gerencial, centrado en la integración familiar como factor clave para la transformación educativa en el contexto local.

Así mismo, va a permitir diseñar acciones específicas para:

- Identificar y analizar los fundamentos teórico-prácticos del enfoque gerencial aplicado al ámbito educativo, así como los principios pedagógicos que sustentan la integración familiar como estrategia para la transformación educativa.
- Examinar estudios e investigaciones previas que analicen la relación entre el enfoque gerencial, la integración familiar y la transformación educativa, identificando lecciones aprendidas y posibles adaptaciones al contexto local.
- Diseñar estrategias prácticas para el abordaje de la integración de la escuela con la comunidad desde el enfoque gerencial institucional.

Este artículo busca responder las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuáles son los principales fundamentos teóricos del enfoque gerencial en la educación y cómo se relacionan con la integración familiar?
2. ¿Qué factores contextuales deben ser considerados para adaptar las estrategias de integración familiar en el enfoque gerencial en la educación?
3. ¿Qué estrategias prácticas han demostrado ser efectivas para integrar a la comunidad en el proceso educativo desde un enfoque gerencial?

La importancia de la investigación que sustenta el presente artículo radica en resaltar que la participación e integración de la familia, la escuela y el entorno comunitario, se logra consolidar a través de una comunicación efectiva y fluida entre estos actores. Esta interacción no sólo permite que cada parte entienda sus roles y responsabilidades, sino que también fomente un ambiente de colaboración y apoyo mutuo. Al establecer canales de comunicación claros, se puede cultivar en la comunidad un sentido profundo de identificación y pertenencia, así como una corresponsabilidad compartida en la consecución de metas comunes.

Este enfoque colaborativo es fundamental, ya que además de que beneficia a las instituciones educativas, también impacta positivamente en el desarrollo integral de los niños y niñas que participan en el proceso educativo. Al trabajar juntos, familia, escuela y comunidad pueden crear un entorno enriquecedor que promueva el aprendizaje, la socialización y el bienestar emocional de los estudiantes. En última instancia, esta sinergia contribuye a formar individuos más comprometidos y conscientes de su papel dentro de la sociedad, lo que resulta en una educación más completa y significativa.

La integración familiar, entendida como un proceso pedagógico desde el enfoque gerencial para la transformación educativa, permitirá a los directores educativos utilizar este recurso en beneficio de sus instituciones. Esto ayudará a superar diversas debilidades, muchas de las cuales se originan en la falta de afecto familiar. Esto implica una comunicación efectiva, la resolución de conflictos y el establecimiento de vínculos emocionales. Según la perspectiva de Bowen (1978) en su teoría de sistemas familiares, se enfatiza la importancia de las relaciones interpersonales dentro de la familia y cómo estas afectan el funcionamiento individual. Además, expresa que, la integración familiar, se logra a través de la diferenciación del yo, donde cada miembro puede mantener su identidad mientras se conecta con los demás.

Así pues, para los gerentes educativos existentes en Venezuela, en el estado Bolivariano de Guárico; específicamente en las comunidades del Municipio Esteros de Camaguán, se presenta esta acción investigativa de

integración familiar, a través de múltiples actividades que pueden tomar vida en las instituciones educativas, como festivales de juegos tradicionales, intercambios pre deportivos, intercambios de saberes, conversatorios, encuentros comunitarios, charlas, talleres, exposiciones, entre otros.

Así mismo, Walsh (2003) en su trabajo sobre la resiliencia familiar, destaca que la integración familiar se relaciona con la capacidad de las familias para adaptarse y superar crisis. La comunicación abierta y el apoyo mutuo son fundamentales para fortalecer la integración y la resiliencia. Es decir, que la importancia de la Integración Familiar es esencial para el bienestar de sus miembros. Una familia bien integrada puede ofrecer apoyo emocional, promover el desarrollo personal y facilitar la adaptación a cambios y desafíos externos. Lo que significa que la integración familiar es un concepto multifacético que juega un papel crucial en el desarrollo y bienestar de sus miembros y se puede entender mejor cómo las dinámicas familiares afectan la vida individual y colectiva, así como la importancia de fomentar relaciones saludables dentro del núcleo familiar.

Otro estudio sobre la Participación Familiar en escuelas venezolanas, presentado por González (2021), titulado *la Participación Familiar en el Proceso Educativo*, presenta un análisis de la participación de las familias en las escuelas de Caracas y cómo impacta en el rendimiento académico, además de la cohesión social y enfatiza la necesidad de un enfoque gerencial que fomente esta colaboración.

El compromiso filial es un factor crucial que influye en el desarrollo integral de los niños. Cuando los padres se involucran activamente en la educación de sus hijos, ya sea a través de actividades en casa, asistencia a reuniones escolares o participación en eventos educativos, contribuyen significativamente al rendimiento escolar y al desarrollo de habilidades sociales de los niños.

No obstante, las políticas educativas y participación familiar promovidas por el Ministerio del Poder Popular para la Educación (2020) establece lineamientos para la integración familiar en el sistema educativo

venezolano. Presentan directrices claras para promover la participación activa de las familias en el proceso educativo, destacando la importancia de su involucramiento en la gestión escolar y en la formación integral de los estudiantes.

Por su parte Silva (2023) presentó un tema que definió como Proyectos Educativos Inclusivos. En él aborda la integración familiar como estrategia de transformación. En este estudio Silva explora proyectos educativos en Venezuela que han integrado a las familias en el proceso pedagógico. Se analiza cómo estos proyectos han contribuido a la transformación educativa y a la mejora del ambiente escolar.

Los beneficios de esta involucración no sólo se reflejan en las calificaciones académicas, sino también en la capacidad de los niños para relacionarse con sus compañeros, resolver conflictos y adaptarse a diferentes entornos. Según Calvo et al. (2016), esta relación entre el compromiso parental y los resultados positivos en los niños es fundamental para su desarrollo a largo plazo.

Calvo (2016) plantea:

Cuando concurre una relación padres-escuela y existe una participación de la familia en la vida escolar, ambos hechos son fundamentales en: la mejora del rendimiento académico del alumnado; una mayor autoestima en los niños; se desarrollan actitudes y comportamientos positivos y se mejora también la calidad de las relaciones interpersonales padres-hijos/as; se generan actitudes positivas hacia la escuela; y el centro mejora su calidad educativa (p. 103)

Si las familias participan en la vida escolar de sus hijos e hijas, los niños desarrollan un amor por el aprendizaje que ampliará su base de conocimientos y sentido de asombro. Al igual cuando maestros se enfocan en las relaciones familiares, se podrán observar cambios en los estudiantes. Cuanto más involucran los maestros a los padres, más aumenta la motivación, los comportamientos positivos y las buenas calificaciones (Ramos, 2014; Precht et al., 2016).

Se ha encontrado que la integración de la familia en la educación cumple un papel fundamental en el desarrollo integral de la niñez, ayudando a los niños a alcanzar un desarrollo normal y evitando retrasos o dificultades (Reyes Santos, 2018).

El Proceso Pedagógico

Otro aspecto que requiere de nuestra atención, es el proceso pedagógico, el cual se considera el concepto central en la educación. Este se refiere a la interacción entre el docente, los estudiantes y los contenidos, con el fin de facilitar el aprendizaje. Diferentes autores definen el proceso pedagógico como un conjunto de acciones y relaciones que se establecen durante el acto educativo, donde se busca la transformación del conocimiento y el desarrollo de habilidades y actitudes en los estudiantes. Dewey (1938), considera que la educación es un proceso social y que el aprendizaje debe ser relevante para la vida del estudiante. Considera que el proceso pedagógico debe basarse en la experiencia y la reflexión, promoviendo un aprendizaje activo y participativo.

Por otro lado, Freire (1970) enfatiza la importancia del diálogo en el proceso educativo. Refiere que la pedagogía debe ser un acto de liberación, donde el educador y el educando se involucran en un proceso de co-creación del conocimiento. Critica la educación bancaria, donde el conocimiento se deposita en los estudiantes sin cuestionamiento. Por otro lado, Vygotsky (1978) introduce la idea de la zona de desarrollo próximo, que se refiere a la distancia entre el nivel de desarrollo actual del estudiante y el nivel de desarrollo potencial que puede alcanzar con la guía de un docente.

Como elementos clave del proceso pedagógico el docente facilita el aprendizaje de contenidos, actúa como mediador y guía en el proceso educativo. Por su parte, el estudiante participa activamente en su propio aprendizaje, aportando sus experiencias y conocimientos previos. En el proceso pedagógico los contenidos forman parte del cúmulo del aprendi –

zaje que se desea transmitir y que deben ser relevante y significativo para los estudiantes. Existe un elemento que incide poderosamente en el proceso pedagógico y es el que se refiera al entorno familiar y afectivo en el que se lleva a cabo el proceso educativo, este es fundamental para el éxito de los estudiantes. Comprender y abordar estos contextos permite a los educadores diseñar estrategias más efectivas y adaptadas a las necesidades de sus estudiantes, promoviendo así un aprendizaje inclusivo y significativo.

La Gerencia

Por otra parte, el enfoque gerencial es un concepto que abarca diversas teorías y prácticas relacionadas con la administración y dirección de organizaciones. Este se refiere a la manera en que se planifican, organizan, dirigen y controlan los recursos de una entidad para alcanzar sus objetivos; se centra en la toma de decisiones, la eficiencia y la efectividad en el uso de recursos. Drucker (1954), considerado el padre de la gestión moderna, señala la importancia de la efectividad en la gestión. Este propone que los gerentes deben ser capaces de identificar y establecer objetivos claros y medir el rendimiento en función de esos objetivos. Además, se centra en la gestión por objetivos, donde la colaboración entre gerentes y empleados es fundamental.

Así mismo, Mintzberg (1973) presenta un estudio donde conceptualiza el proceso gerencial, partiendo de una crítica que hace a las teorías de gestión tradicionales, propone que el trabajo de un gerente se puede entender mejor a través de roles específicos que desempeñan, como el de líder, comunicador y tomador de decisiones. Además, este autor enfatiza el enfoque basado en la práctica real de la gestión y en cómo los gerentes interactúan con su entorno; destaca elementos clave del enfoque gerencial y planificación, establecimiento de objetivos y determinación de las acciones necesarias para alcanzarlos, organización, estructuración de recursos y tareas para facilitar el logro de los objetivos, dirección, liderazgo y motivación de los empleados para que trabajen hacia los objetivos organizacionales y control: monitoreo y evaluación del desempeño para asegurar que se cumplan los estándares establecidos.

Una cita relevante de Mintzberg (1973) explica que "la toma de decisiones no es solo lo que pensamos, sino también lo que vemos y lo que hacemos". La cita enunciada, permite visualizar la esencia práctica y observable del trabajo gerencial, y que no se queda sólo en la mera planificación o el pensamiento estratégico.

En el contexto de esta investigación sobre la integración familiar y la gestión educativa, esta cita del precitado autor resulta valiosa para enfatizar que la implementación de estrategias de integración familiar no debe quedarse sólo en la teoría o la planificación, sino que debe traducirse en acciones concretas y observables por parte de los líderes educativos y las familias. La efectividad de la gestión en este ámbito se medirá por lo que realmente se hace y se observa en la práctica, más allá de las intenciones o los planes.

Gerencia educativa

La gerencia, al igual que las empresas de producción de servicios, en la época actual, ha rebasado los límites propiamente gerenciales y ha invadido múltiples disciplinas en las que otrora ni se podía pensar en hablar de gerencia. La educación no escapa a esta dinámica y hoy día es menester para el sistema educativo establecer los constructos teóricos que permiten sustentar el proceso administrativo en las instituciones educativas; todo esto acorde con las nuevas corrientes paradigmáticas para hacer frente a los desafíos de la sociedad actual.

Existen en la actualidad múltiples desafíos que llevan al docente a cambiar sus esquemas mentales y de conducta, instándolos a ejercer una verdadera labor gerencial, acorde con las innovaciones introducidas por las diferentes corrientes ideológicas que han dinamizado los campos del saber, unido también a los derivados del proceso educativo venezolano.

Para ello, el docente debe adecuar su rol de gerente, con el fin de mejorar de manera significativa su praxis rectora, elevando en gran medida la calidad de su trabajo en las escuelas y sus competencias directivas, este hecho conduce a relacionar el concepto gerencial con el concepto de administración educativa en las organizaciones. Esto se nue-

de llamar gerencia educativa, la cual parte desde el salón de clases y tiene su mayor reflejo a nivel directivo de la organización; derivado de esto se planteó la gerencia educativa, al considerar que este constructo tiene gran relevancia en la investigación realizada.

Según Jiménez (2004) la gerencia educativa, es el proceso mediante el cual sistemáticamente un gerente educativo desarrolla un sistema de trabajo en un ambiente humano donde se cultive el aprecio, la confianza, el respeto, la motivación y prevalezca el poder de las ideas. Se trata de actividades donde predomine una visión transformadora de todos sus integrantes. En tal sentido es responsabilidad del gerente alentar el crecimiento facilitando el aprendizaje en conjunto, en redes de la integración a comunidades abiertas de aprendizaje, que día a día propicien la práctica de la libertad y de la creatividad bajo una cultura de innovación. (p. 99).

A grandes rasgos, se destaca el significativo valor que se le otorga al gerente en el contexto educativo. Este profesional no solo actúa como un líder, sino que también desempeña un papel fundamental en el desarrollo armónico de las diversas actividades que se llevan a cabo dentro de la institución. Su labor va más allá de la gestión administrativa; implica la creación de un ambiente propicio que fomente el aprendizaje conjunto entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Este gerente debe ser capaz de establecer un entorno favorable dentro de la escuela, donde tanto docentes como estudiantes se sientan motivados y apoyados en su proceso de aprendizaje. Esto incluye la implementación de estrategias que promuevan la colaboración y la integración de las comunidades circundantes. Al hacerlo, se busca construir redes que no solo benefician a la institución, sino que también fortalezcan los lazos con el entorno social.

Además, es esencial que el gerente, también conocido el director, esté comprometido con la generación de procesos pedagógicos de calidad, que no solo sea un espectador, sino que se entrelace y que pueda dar res-

puestas oportunas a las necesidades de la sociedad. Este enfoque no sólo es vital para el desarrollo de la institución escolar, sino que también refleja una responsabilidad hacia la comunidad en la que se inserta. En consecuencia, el gerente debe afrontar su papel con una visión clara y un fuerte sentido de compromiso, asegurando que la educación que se imparte cumpla con los estándares académicos y prepare a los estudiantes para ser ciudadanos activos y responsables en la sociedad.

Según Saltos (2012) el proceso de organizar y utilizar recursos para alcanzar los objetivos establecidos se basa en una estructura eficiente. En este contexto, el gerente educativo debe guiar a su equipo hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, manteniendo una motivación constante que incluya la estimulación, supervisión, orientación y reconocimiento del trabajo realizado, además de llevar a cabo las acciones y funciones de gestión.

De igual manera, hace referencia a la gran importancia del rol del director en las instituciones educativas, ya que su responsabilidad principal es la dirección y conducción de las escuelas. Ahora bien, este papel es determinante, porque en la medida que se ejerce de manera competente, se aseguran los objetivos establecidos en esa institución. Resulta claro que el gerente escolar debe diseñar acciones motivacionales y de carácter orientador que fomenten un ambiente propicio para una gestión efectiva. Estas estrategias deben centrarse en la administración de recursos y procesos y en la creación de un clima laboral que incentive la colaboración y el compromiso de todos los actores educativos, incluyendo a los docentes, estudiantes y padres de familia.

En este orden de ideas, el regente debe estar atento a las necesidades y expectativas de la comunidad educativa, promoviendo así una verdadera gestión que esté al servicio de todos los involucrados. Esto implica establecer canales de comunicación abiertos y efectivos, así como desarrollar programas de capacitación que fortalezcan las habilidades del personal docente y administrativo. Por consiguiente, al implementar estas estrategias, el gerente no sólo mejora la calidad de la educación que se ofrece, sino que también contribuye al desarrollo integral de los estudian-

tes, preparándolos para enfrentar los retos del futuro. En definitiva, la figura del regente se convierte en un pilar fundamental para el éxito educativo, asegurando que las instituciones cumplan con su misión de formar ciudadanos competentes y responsables.

Al respecto, Melinkoff (2022) afirma que la organización se refiere a un “conjunto de procesos, procedimientos y métodos utilizados por la administración para el logro de sus objetivos y fines específicos, para alcanzar metas de desarrollo y crecimiento” (p.33). Este proceso debe ser formal, creando talleres motivacionales, así como también informal donde se valoren las acciones propias del contexto, aflorando la inteligencia organizacional y a su vez fortaleciendo la organización administrativa.

En este contexto, es posible interpretar el énfasis que el autor coloca en la gerencia educativa, resaltando la importancia de contar con habilidades directivas que permitan planificar, coordinar y evaluar las acciones dentro de la escuela y de todos sus integrantes. Estas competencias son fundamentales, ya que no sólo se centran en la gestión administrativa, sino que también reflejan un interés filosófico y comunitario que busca llevar a la institución hacia una trascendencia tanto cultural como social.

El autor sugiere que la gerencia educativa debe ir más allá de la simple administración de recursos y procesos. Se trata de un enfoque integral que considera el impacto que la escuela puede tener en su entorno y en la comunidad en general. Para lograr esta trascendencia, es esencial que los líderes educativos desarrollen una visión clara y un conjunto de estrategias que promuevan la colaboración y la participación activa de todos los miembros de la comunidad escolar.

Asimismo, se destaca la necesidad de que estos directivos sean capaces de evaluar de manera continua las acciones emprendidas, asegurando que estén alineadas con los objetivos educativos y las necesidades de la comunidad. Esto implica una reflexión crítica sobre las prácticas actuales y la disposición para realizar ajustes que favorezcan el crecimiento y el desarrollo tanto de la institución como de sus estudiantes.

En resumen, el autor subraya que la gerencia educativa, al incorporar habilidades directivas efectivas busca mejorar la gestión interna de la escuela y contribuir significativamente a su papel en la sociedad, garantizando que cumpla con su misión de ser un agente de cambio cultural y social.

Sustentación Filosófica

Este artículo se fundamenta en diversas corrientes filosóficas que coinciden en la relevancia de la vida en comunidad, la interdependencia entre los individuos y la búsqueda del bienestar colectivo. Estas corrientes destacan la necesidad de construir relaciones solidarias y colaborativas que favorezcan el desarrollo integral de la sociedad. A continuación, se detallan algunas de estas bases filosóficas que sustentan la importancia de estos conceptos en la vida cotidiana

Filosofías de la Comunidad y el Comunitarismo

Aristóteles, en su obra política, sostiene que el ser humano es un "animal político" o "animal social" (*zoon politikon*), lo que significa que su naturaleza se realiza plenamente en la vida dentro de una comunidad (*polis*). La comunidad no es sólo una agregación de individuos, sino una entidad orgánica donde los ciudadanos desarrollan sus virtudes y alcanzan el bien común. La integración es fundamental para la existencia y el florecimiento de esta comunidad.

En el *Comunitarismo contemporáneo*, Corrientes filosóficas actuales enfatizan la importancia de la comunidad como fuente de identidad, valores y significado para los individuos. Filósofos como Michael Sandel, Alasdair MacIntyre y Charles Taylor argumentan que los individuos están inherentemente ligados a sus comunidades y que el bienestar individual está intrínsecamente relacionado con el bienestar colectivo. La integración comunitaria se convierte así en un objetivo social y político fundamental para fomentar la cohesión y la solidaridad.

Filosofías de la Interdependencia y la Mutualidad

Ética del cuidado: esta es una perspectiva filosófica impulsada fundamentalmente por las contribuciones de pensadoras feministas como Carol Gilligan y Nel Noddings (1984), en su obra "Cuidado: Un enfoque

femenino de la ética y la educación moral". Pone de relieve la primacía de los vínculos interpersonales, el compromiso con el bienestar ajeno y la práctica del cuidado mutuo. La integración comunitaria encuentra un sólido respaldo en esta corriente ética, ya que ambas comparten el principio de fomentar la interdependencia y el apoyo recíproco entre los individuos que conforman una comunidad. Al priorizar las relaciones y la responsabilidad colectiva, tanto la ética del cuidado como la integración comunitaria buscan construir sociedades más cohesionadas y empáticas, donde el bienestar de cada miembro se considera intrínsecamente ligado al bienestar del conjunto. En el contexto venezolano, esta perspectiva resuena con valores de solidaridad y apoyo mutuo arraigados en la cultura, ofreciendo un marco valioso para fortalecer los lazos comunitarios y promover un desarrollo social más humano y equitativo.

En las *Filosofías africanas* La filosofía Ubuntu, originaria del sur de África, se resume en la frase "Soy porque somos". Enfatiza la interdependencia, la solidaridad, la compasión y la humanidad compartida. La integración comunitaria refleja el espíritu de Ubuntu al reconocer que la identidad y el bienestar individual están intrínsecamente ligados a la comunidad.

Esta cosmovisión trasciende la noción individualista del ser, enfatizando, de manera intrínseca, la profunda interconexión que une a los individuos dentro de una comunidad. Ubuntu subraya la fundamental dependencia mutua que caracteriza la experiencia humana, reconociendo que nuestra propia identidad y bienestar no existen en un vacío, sino que están inseparablemente entrelazados con los de los demás.

En su núcleo, Ubuntu promueve un fuerte sentido de solidaridad, donde los miembros de la comunidad se apoyan y se sostienen mutuamente, especialmente en tiempos de necesidad. La compasión emerge como un valor central, fomentando la empatía y la comprensión hacia las experiencias y el sufrimiento de los otros. Finalmente, esta filosofía celebra la humanidad compartida que reside en todos los individuos, trascendiendo las diferencias superficiales y resaltando nuestra conexión fundamental como seres humanos.

La integración comunitaria, como ideal y como práctica social, resuena profundamente con el espíritu de Ubuntu. Al buscar activamente la inclusión y la participación de todos los miembros de una comunidad, la integración comunitaria reconoce implícitamente que la identidad y el bienestar de cada persona están intrínsecamente ligados al bienestar colectivo. Tal como lo postula Ubuntu, el individuo florece no en aislamiento, sino dentro de un tejido social fuerte y de apoyo.

En el contexto venezolano, con su rica historia de solidaridad y valores comunitarios, la filosofía Ubuntu ofrece un marco ético poderoso para guiar los esfuerzos hacia una mayor integración, promoviendo la cohesión social y reconociendo la dignidad inherente y la interdependencia de todos sus ciudadanos. Al abrazar el espíritu de "Soy porque somos", las iniciativas de integración comunitaria en Venezuela pueden aspirar a construir sociedades más justas, equitativas y profundamente humanas.

Filosofías de la Justicia Social y la Equidad

Caballero (2006) presenta un artículo para la *Revista de Ciencias Sociales*, donde expresa la influyente Teoría de la Justicia del filósofo John Rawls (1971), aunque primariamente anclada en la protección y garantía de los derechos fundamentales de cada individuo dentro de una sociedad, contiene un principio fundamental que establece un puente significativo hacia la noción de integración comunitaria y la búsqueda de una mayor equidad social. Este principio clave es el fundamento de diferencia.

Si bien este autor coloca la libertad individual y la igualdad de oportunidades en un lugar prioritario dentro de su marco teórico, el principio de diferencia introduce una dimensión correctiva y distributiva. En tal sentido, este principio estipula que las desigualdades sociales y económicas sólo son justificables en la medida en que generen el mayor beneficio para los miembros menos favorecidos de la sociedad. En otras palabras, cualquier disparidad en la distribución de recursos, riqueza o poder debe estar estructurada de tal manera que mejore la situación de aquellos que se encuentran en la posición social y económica más desventajosa.

Ahora bien, desde esta perspectiva rawlsiana, la integración comunitaria puede interpretarse como un instrumento valioso y potencialmente necesario para la consecución de una sociedad más justa. Al promover la inclusión activa y la participación plena de todos los miembros de una comunidad, independientemente de su origen, condición o capacidad, la integración comunitaria crea un entorno donde las necesidades y las perspectivas de los menos aventajados pueden ser mejor comprendidas y atendidas.

Cuando una comunidad se esfuerza por la integración, se abre la posibilidad de que los recursos y las oportunidades disponibles se distribuyan de una manera más equitativa. Al eliminar barreras que impiden la participación de ciertos grupos y al fomentar un sentido de pertenencia y responsabilidad compartida, la integración comunitaria puede contribuir a que los beneficios del progreso social y económico alcancen a aquellos que históricamente han sido marginados o excluidos.

En el contexto venezolano, donde existen marcadas desigualdades sociales y económicas, la lente de Rawls y su principio de diferencia ofrecen una justificación filosófica para priorizar políticas y prácticas que fomenten la integración comunitaria. Al asegurar que todos los ciudadanos tengan la oportunidad de participar activamente en la vida social, económica y política, y al garantizar que los recursos y las oportunidades se distribuyan de manera que beneficien especialmente a los más vulnerables, se puede avanzar hacia una sociedad que refleje los ideales de justicia social que Rawls articula en su influyente teoría. La integración comunitaria, por lo tanto, no es sólo un ideal social deseable, sino también una estrategia ética y política fundamental para construir una sociedad venezolana más justa y equitativa.

Filosofías de la Liberación. Estas corrientes, surgidas en contextos de opresión y desigualdad, abogan por la emancipación de los grupos marginados y la construcción de comunidades inclusivas donde se respeten los derechos y la dignidad de todos. La integración comunitaria es un componente esencial de estos proyectos de liberación, que buscan superar la exclusión y la discriminación.

Freire (1970) en su obra *Pedagogía del oprimido*, enfatiza la importancia de la relación entre educador y educando, sugiriendo que la familia juega un papel crucial en este proceso. La educación debe ser un acto de diálogo, donde la familia se convierte en un agente activo en la formación de valores y conocimientos.

El citado autor aboga por una educación liberadora que empodere a las comunidades marginadas a través del diálogo, la reflexión crítica y la acción transformadora. La integración de la comunidad en el proceso educativo es fundamental para esta pedagogía, al reconocer que el aprendizaje y la transformación social ocurren en un contexto comunitario.

Filosofías de la Educación Comunitaria

Dewey y el Pragmatismo, en su obra enfatiza la importancia de la experiencia y la participación activa en el aprendizaje. Además, deja claro que, la integración de la escuela con la comunidad, permite a los estudiantes aprender de su entorno y contribuir a él, es un principio central de su filosofía educativa.

En el contexto venezolano, la sustentación filosófica de la integración comunitaria se entrelaza con los principios de participación ciudadana, justicia social y el reconocimiento de la diversidad cultural consagrados en la Constitución. La construcción de una sociedad más inclusiva y equitativa requiere la promoción de la integración en todos los ámbitos, desde la educación hasta la vida social y política, reconociendo la interdependencia y la responsabilidad compartida de todos los ciudadanos.

Vygotsky, en su influyente obra "Pensamiento y Lenguaje" (originalmente publicada en 1934), aunque no dedica un capítulo exclusivo al rol de la familia en la educación de la manera en que lo harían autores contemporáneos, subraya de manera fundamental la trascendencia del contexto sociocultural en el intrincado proceso del aprendizaje y el desarrollo cognitivo.

Desde la perspectiva vygotskyana, el individuo no aprende en un vacío aislado, sino que su mente se moldea activamente a través de la in -

teracción dinámica con el entorno social y cultural que lo rodea. En este entramado de influencias, la familia emerge como un agente de mediación primario y de enorme significado en la transmisión del conocimiento. La familia introduce al pequeño en un mundo de significados, símbolos, herramientas lingüísticas y prácticas sociales que son esenciales para su crecimiento intelectual, actuando como un puente crucial entre el niño y el vasto universo de la cultura,

La familia, en su interacción cotidiana, participa activamente en la construcción de la identidad del niño. A través de las narrativas familiares, las tradiciones compartidas, los valores transmitidos y las dinámicas relacionales, se van tejiendo los hilos que conforman el sentido de sí mismo del niño, su pertenencia a un grupo y su comprensión del mundo que le rodea. Este proceso de socialización temprana, mediado fundamentalmente por la familia, sienta las bases para la capacidad de aprender del niño en contextos más amplios, incluyendo la escuela.

En esencia, para Vygotsky (1934), la familia no es simplemente un telón de fondo para el desarrollo del niño, sino un participante activo y esencial en la construcción de su mente. Al proporcionar las primeras herramientas culturales, al guiar sus interacciones sociales iniciales y al transmitir los valores y las creencias de su entorno, la familia contribuye de manera indeleble a la formación de la identidad del niño y a su preparación para el complejo y continuo proceso de aprendizaje a lo largo de su vida. Su rol como mediador del conocimiento y constructor de la identidad sienta las bases para el desarrollo cognitivo y la capacidad de aprender del niño en todas las etapas posteriores de su vida.

Con respecto a la Educación como Transformación Social, Giroux (2001) propone que la educación debe ser un proceso de transformación social, donde la familia actúa como un espacio crítico para el desarrollo de valores democráticos y participativos.

Por su parte, Epstein (2018) argumenta que la colaboración entre la familia y la escuela es esencial para el éxito educativo. La integración de la familia en el proceso educativo fomenta un ambiente de apoyo y refuerza el aprendizaje.

La integración familiar en el proceso educativo representa un apoyo para el aprendizaje, así como también un componente esencial para la transformación social y cultural. Las teorías de estos filósofos subrayan la necesidad de una colaboración activa entre la familia y las instituciones educativas para lograr un cambio significativo.

Estrategias prácticas desde el enfoque gerencial institucional para el abordaje de la integración de la escuela con la comunidad

La integración familiar como proceso pedagógico es fundamental para transformar la educación, especialmente desde un enfoque gerencial que pueden enriquecer este proceso a través de la contextualización del entorno familiar y a su vez la identificación de necesidades para comprender las particularidades de cada familia en su contexto local. Partiendo de la territorialización comunitaria, que permite reconocer y comprender las necesidades educativas y emocionales específicas de la población, así como las características culturales y las tradiciones que la definen, se establece un enfoque que prioriza el respeto y la valoración de estos principios familiares.

Este enfoque busca, por un lado, integrar a las familias en el proceso educativo y, por el otro, tiene como objetivo fortalecer los lazos entre la escuela, el hogar y la comunidad en general. Al hacerlo, se fomenta un ambiente educativo más inclusivo y contextualizado, donde todos los actores involucrados pueden colaborar y contribuir al desarrollo integral de los estudiantes, reconociendo la importancia de su entorno y su identidad cultural. De esta manera, se crea una nueva visión de enseñanza fundamentada en el aprendizaje colaborativo, en la cual la participación de la familia en el proceso educativo fomenta un conocimiento significativo y conjunto, haciendo que todos los involucrados se conviertan en co-creadores del saber.

Se considera necesario involucrar a las familias en todos los procesos educativos y obtener sus perspectivas valiosas, que puedan redefinir las prácticas pedagógicas mediante su participación activa don -

de existan mecanismos de retroalimentación y las familias puedan expresar sus experiencias y sugerir la ayuda a mejorar continuamente el proceso educativo. Este hecho particular generará modelos de gestión que incluyan a las familias en la toma de decisiones educativas. Para lograr estos cambios se deben ofrecer talleres y capacitaciones a las familias sobre el rol en la educación de sus hijos.

Adaptar el currículo a las realidades familiares y comunitarias según el territorio permite una educación más pertinente y efectiva. Integrar herramientas tecnológicas que faciliten la comunicación entre la escuela y la familia puede modernizar el proceso educativo. Además, es vital fomentar redes de apoyo entre familias y escuelas para compartir recursos y experiencias educativas e implementar proyectos socio-educativos, productivos y comunitarios que involucren a la comunidad y a las familias en actividades educativas, fortaleciendo así el sentido de pertenencia y responsabilidad compartida.

Así mismo, el director de una institución educativa en Venezuela, en su rol de gerente institucional debe vivir en constante cambio pues su gestión impacta directamente en la calidad educativa y en la vida de su comunidad escolar.

A continuación, se presentan algunos aportes clave resultantes de trabajos investigativos que puede desarrollar el gerente institucional:

En primer lugar, debe mantener un liderazgo pedagógico centrado en el aprendizaje, más allá de la administración, se debe enfocar en ser un líder pedagógico. Esto significa que debe promover una visión clara de la educación; define junto a su equipo la escuela que se quiere construir y el tipo de estudiante que se desea formar. Esta visión debe ser conocida y compartida por toda la comunidad escolar.

Para observar y apoyar la práctica del docente se debe dedicar tiempo a visitar las aulas, observar las clases y ofrecer retroalimentación constructiva. No para juzgar, sino para guiar y mejorar las metodologías.

Los gerentes institucionales deben tener una visión de promoción y fomento de la innovación que anima a los docentes a experimentar nuevas estrategias pedagógicas, integrar la tecnología (incluso con recur-

sos limitados) y adaptar el currículo a las realidades y necesidades de los estudiantes y la comunidad.

Priorizar el desarrollo profesional continuo. Organizar talleres, círculos de estudio o intercambios de experiencias entre docentes. Buscar recursos en línea o alianzas con universidades para que su equipo se mantenga actualizado.

En segunda instancia debe convertirse en un promotor y defensor de la gestión participativa y ser comunicador efectivo, pues una buena gestión no es unipersonal, es colaborativa. En tal sentido, su deber es fortalecer los canales de comunicación, establecer vías claras y regulares de comunicación con docentes, padres y estudiantes. Esto puede ser a través de reuniones periódicas, grupos de mensajería ya sea por WhatsApp, Telegram o cualquier otra red social de hoy día, si la conectividad lo permite, así como, carteleras informativas, afiches o boletines.

Cuando se fomenta una comunicación eficaz se permite la toma de decisiones compartida, donde se involucra a los miembros de la comunidad educativa en general (docentes, administrativos, obreros, representantes y estudiantes) en las decisiones importantes. Esto produce en la comunidad sentido de pertenencia y compromiso. Se debe propiciar espacios para escuchar a través de asambleas o encuentros donde todos puedan expresar sus ideas, preocupaciones y sugerencias, de manera respetuosa; pero que no sólo se quede allí, sino que se valoren los aportes de cada uno.

Como tercer elemento está presente la integración estratégica de familia-escuela- comunidad; como se ha dicho en reiteradas oportunidades, la gestión educativa no es una función asilada y unipersonal. Este elemento es un pilar fundamental. Se deben crear estrategias para la participación familiar. Además de invitar a los padres, se puedan crear las condiciones para participar en horarios flexibles en reuniones y actividades atractivas, que muestren el valor de su presencia, ya sea en talleres prácticos, celebraciones culturales, proyectos conjuntos.

Se pueden recuperar o establecer las Escuelas de Padres, donde se ofrezcan charlas y talleres sobre temas de interés familiar y educativo. Algunos ejemplos de estas actividades incluyen: cómo apoyar las tareas escolares, el manejo de emociones, la nutrición, y el uso adecuado del teléfono celular, entre otros.

De igual manera, se puede generar un voluntariado específico para invitar a padres y miembros de la comunidad a colaborar en áreas donde sus habilidades sean útiles ya sea en mantenimiento, organización de eventos, tutorías; aprovechar las distintas alianzas comunitarias propias del sector o comunidad, que a diario se conectan con la escuela como organizaciones locales, consejos comunales, centros de salud, empresas o instituciones culturales. Estas alianzas pueden ofrecer recursos, apoyo logístico o programas educativos complementarios.

Otra propuesta consiste en crear un mapeo de los recursos familiares y comunitarios: identificar talentos, oficios o conocimientos que existen en las familias y en la comunidad que puedan ser aprovechados en el proceso educativo, como un abuelo cuenta cuentos, un artesano enseña un oficio, un miembro de la familia músico y hasta un enfermero da una charla de salud.

Asimismo, se suma la gerencia de recursos y la adaptabilidad; entendiendo en este contexto actual de Venezuela, que la gestión de recursos es un arte. Toma un altísimo valor ser creativo con lo que se tiene. Reutilizar materiales, buscar donaciones, organizar bazares o actividades para recaudar fondos; donde se pueda fomentar la autogestión y el mantenimiento preventivo y que sea la misma comunidad la que cuide y mantenga de las instalaciones. Esto es más sostenible que esperar siempre por ayuda del gobierno.

Gestionar el bienestar del personal, donde existan espacios para reconocer el esfuerzo de los docentes y el personal en general. Un equipo motivado y cuidado es más productivo y resiliente. Tomando una máxima o principio ampliamente aceptado en el ámbito de la gestión de personas, el liderazgo y la motivación cuando dice que pequeños gestos de reconocimiento pueden hacer una gran diferencia.

Ahora bien, la importancia de la calidad educativa venezolana para estos últimos años es un tema de constante debate entre educadores y expertos. La gestión debe asegurar que la educación que se imparte sea relevante y de calidad, adaptando el currículo a la realidad local. Para alcanzar tal fin, se debe trabajar con los docentes para contextualizar los contenidos curriculares a las experiencias, las necesidades e intereses de los estudiantes y de la comunidad específica a la que sirve la escuela.

En este mismo sentido, se debe evaluar para mejorar los procesos de evaluación donde se incluyan no sólo de los estudiantes, sino los programas y proyectos que permitan identificar fortalezas y áreas que requiera de mejoras en la gestión y en la práctica pedagógica.

Al enfocarse en estos aportes, no sólo se mejora la gestión como director, sino que también se contribuye significativamente a la transformación de la escuela en un verdadero motor de desarrollo para la comunidad

Conclusión

La integración familiar desde un enfoque gerencial en la educación transforma la práctica pedagógica y resignifica el papel de la familia como agente educativo. Este enfoque permite crear un entorno más inclusivo y colaborativo, esencial para el desarrollo integral de los estudiantes y la comunidad en general. La clave está en reconocer y valorar el contexto familiar como un recurso fundamental en el proceso educativo, no en un sentido teórico solamente, sino, en un sentido práctico y vivencial.

Es importante resaltar, que como resultado de estas integraciones se permite crear interés por los estudios en los estudiantes, desarrollar un conocimiento crítico y significativo para la vida, Además, es fundamental que los individuos se desenvuelvan en su entorno sociocultural, promoviendo una convivencia sana en sociedad, sustentada en valores éticos y morales. Se debe destacar que las familias son las primeras instituciones que permiten el desarrollo personal, mientras que las instituciones educativas son las responsables de reforzar y fortalecer los

conocimientos de niños, niñas y adolescentes. Es por ello fundamental la participación de la familia en el proceso educativo para garantizar que la educación alcance un puerto seguro. Esto significa que se logre en los educandos un aprendizaje significativo que contribuya a la construcción de una mejor sociedad.

Tal como los menciona Malaguzzi (1996) "la educación no puede ser entendida sin la participación activa de la familia y la comunidad" (p. 83). Esta cita resalta la importancia de la colaboración entre la escuela, la familia y la comunidad en el proceso educativo.

REFERENCIAS

Aristóteles, definición *Zoon politikón*.

https://es.wikipedia.org/wiki/Zoon_politik%C3%B3n.

Alvarado, L. (1990). Propuesta de un perfil gerencial del docente para lograr calidad total en el aula. Trabajo de Grado de maestría no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Maracay.

Bowen, M. (1978). La terapia familiar en la práctica clínica. Nueva York: Jason Aronson.

Caballero, J. (2006). La Teoría de la Justicia de John Rawls. Iberoforum: *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, (1). https://ibero.mx/iberoforum/2/pdf/francisco_caballero.pdf

Calvo et al. (2016), Importancia de la participación familiar en la educación de los estudiantes del nivel inicial. *Revista estudios del desarrollo social: Cuba y America Latina*. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_serial&pid=2308-0132&lng=es&nrm=iso

Drucker, P. (1954). La práctica de la dirección. Harper & Row.

- Dewey, J. (1938). *Experiencia y educación*. Editorial Losada.
- Epstein, J. (2018). *Asociaciones entre escuelas, familias y comunidades: Preparando educadores y mejorando escuelas*. Westview Press.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Nueva York. Siglo XXI Editores.
- Giroux, H. (2001). *Pedagogía crítica y educación contemporánea*. Ediciones Morata
- Géminis. (2024). *Gerencia educativa en Venezuela: Retos y perspectivas*. OpenAI. <https://www.openai.com/>
- González, A. (2021). La Participación Familiar en el Proceso Educativo: Un Estudio en Escuelas de Caracas. *Revista de Investigación Educativa*, 15(2), 45-62.
- Malaguzzi, L. (1996). *En el espíritu del estudio: Aprendiendo del taller de Reggio Emilia*. Niños de Reggio.
- Michael S., Alasdair M. y Charles T, el Comunitarismo. <https://www.alfredocalcedo.net/post/el-comunitarismo#:~:text=Los%20ciudadanos%2C%20al%20ver%20que,y%20una%20narrativa%20hist%C3%B3rica%20com%C3%BAn.>
- Melinkoff, R. (2022). *Anatomía de la organización*. (6ta. Edición). Caracas: Panapo.
- Ministerio del Poder Popular para la Educación (2020). *Lineamientos para la Integración Familiar en el Sistema Educativo Venezolano*. Caracas: MPPED
- Mintzberg, H. (1973). *La naturaleza del trabajo directivo*. Editorial McGraw-Hill.

Monica. (2024). *La integración familiar: Un enfoque para el desarrollo y bienestar*. OpenAI. <https://www.openai.com/>.

Monica. (2024). *Definición de procesos pedagógicos: Un enfoque integral para la enseñanza y el aprendizaje*. OpenAI. <https://www.openai.com/>.

Silva, R. (2023). Proyectos Educativos Inclusivos: *La Integración Familiar como Estrategia de Transformación*. *Educación y Desarrollo*, 12(2), 15-30.

Vygotsky, *Pensamiento y lenguaje*. MIT Press, 1934

Walsh, F. (2003). Resiliencia familiar: Un marco para la práctica clínica. En F. Walsh (Ed.), *Procesos familiares normales* (pp. 399-420). Guilford Press.