



GestiónArte

- ENTREVISTA A ESPECIALISTA: LUCIANO ROMÁN MEDINA
- EL LIDERAZGO INCLUSIVO PARA LA EFICACIA EDUCATIVA.
- UTILIZACIÓN DE GEMINI EN LA INVESTIGACIÓN ACADÉMICA
- EL LENGUAJE TÉCNICO EN LAS REUNIONES ESCOLARES



GestiónArte es una publicación semestral de RedAGE Uruguay

La Red de Apoyo a la Gestión Educativa (RedAGE) es una Asociación científica y sin fines de lucro que tiene el propósito de fomentar la mejora de la gestión educativa en Iberoamérica.

Directora: *María Inés Vázquez Clavera*, Instituto Universitario Elbio Fernández, Uruguay

Editores: *Karina Nossar Toranza*, Consejo de Formación en Educación, Uruguay/Universidad de la República, Uruguay; *Marcos Sarasola Bonetti*, Universidad Católica del Uruguay, Uruguay; *Rita Fagúndez*, Consejo de Educación Secundaria, Uruguay.

Consejo de Redacción: *Rosita Inés Ángelo*, Planeamiento educativo - Consejo de Formación en Educación, Uruguay; *Cecilia Emery Bianco*, Instituto Nacional de Evaluación Educativa, Uruguay; *Fernando Borgia Martínez*, Intendencia de Montevideo, Uruguay; *Ana Lopater Blanco*, Uruguay; *Patricia Viera Duarte*, Universidad de la República, Uruguay

Corrección, revisión de estilo: *Fernanda Argenta Bruzzone*, Uruguay

Traducción al inglés: *Macarena Baridón Vázquez*, Uruguay

Secretaría: *Maximiliano Zito* y *Micaela de Armas*, Uruguay

Editor gráfico: *Juan Viera Alemañy*, Uruguay

Consejo Asesor: *Adoración Barrales Villegas*, Universidad Veracruzana, México; *Aleix Barrera Corominas*, Universidad Autónoma de Barcelona, España; *Diego Castro Ceacero*, Universidad Autónoma de Barcelona, España; *Azael Eduardo Contreras Chacón*, Universidad de los Andes, Táchira, Venezuela; *Norma Cándida Corea Tórriz*, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Nicaragua; *Sebastián Donoso Díaz*, Universidad de Talca, Chile; *Joaquín Gairín Sallán*, Universidad Autónoma de Barcelona, España; *Márcia Lopes Reis*, Universidad Nacional Paulista, Brasil; *Hernán Medrano Rodríguez*, Escuela de Ciencias de la Educación de Monterrey, N.L., México; *Nuby Molina Yuncosa*, Universidad de los Andes, Táchira, Venezuela; *Guadalupe Palmeros y Ávila*, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México; *Adela Pereyra de los Santos*, Consejo de Formación en Educación, Uruguay; *Norma Quijano Antenori*, Consejo de Formación en Educación/Universidad de la República, Uruguay; *David Rodríguez Gómez*, Universidad Autónoma de Barcelona, España; *Sebastián Sánchez*, Visión Consultores, Eduvisión, Chile; *Rosa Tafur Puente*, Pontificia Universidad de Perú, Perú; *Denise Vaillant Alcalde*, Universidad ORT, Uruguay.

GestiónArte invita a presentar artículos inéditos relacionados con temas de gestión educativa. Los artículos deberán enviarse en soporte digital a: revistagestionredage@gmail.com

Los autores serán responsables de obtener autorización para la reproducción de material sujeto a derechos de autor procedentes de otras fuentes.

La revista no hace necesariamente suyas las afirmaciones y opiniones expresadas en los artículos por sus autores.



Red AGE Uruguay
Red de Apoyo a la Gestión Educativa

ÍNDICE

Entrevista a especialista:	04
<i>Luciano Román Medina</i>	
El liderazgo inclusivo para la eficacia educativa en una red de colegios privados de Perú	07
<i>Pablo Fernando Montalván Zúñiga Alvaro Paolo Leon Soria Jennifer Ortega Oyola</i>	
Utilización de Gemini como herramienta efectiva para la búsqueda de Información Científica en la investigación académica	22
<i>Iván Arnol Michel del Toro Idania Núñez La O</i>	
El Lenguaje Técnico en las Reuniones Escolares	31
<i>Hugo E. Valanzano</i>	

Las imágenes de este número son tomadas de pixabay.com

Noticias de la RedAGE URUGUAY

Integrantes de RedAGE Uruguay participarán del IV Congreso Internacional de RedAGE "Educación y gestión de calidad para el desarrollo sostenible", que tendrá lugar los días 3 y 4 de julio en la Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción, Paraguay.

Entrevista a especialista: Luciano Román Medina,



Te invito a presentarte, también a tu institución y el país de procedencia

Soy Luciano Román Medina, estoy trabajando como director de posgrado e investigación en la Universidad Católica «Nuestra Señora de la Asunción» Unidad Pedagógica Carapeguá. La Universidad Católica tiene 17 sedes distribuidas en diversos puntos de Paraguay, y nosotros somos una de las sedes, que estamos en la ciudad de Carapeguá, a 85 km de Asunción, la capital del país. Además, me dedico a la docencia en carreras de grado y programas de posgrado e investigo en el área de las ciencias de la educación.

¿Y cuáles son las carreras y posgrados que ofrecen en tu Unidad?

Actualmente, ofrecemos las carreras de Contabilidad, Administración de Empresas, Ingeniería Agronómica, Análisis de Sistemas Informáticos y Derecho. Estas carreras, en su mayoría, duran cinco años y los egresados, al terminar, obtienen un título de grado.

En cuanto a posgrado, ofrecemos una Especialización en Docencia en Educación Superior y seis Diplomados: Diplomado en Metodología de la Investigación Científica, en Producción Animal, en Horticultura, en Teología, en

Tributación y en Tecnologías de la Información y Comunicación aplicadas a la Educación.

Te pido que focalicemos en el posgrado de docencia universitaria que es el que está más cercano probablemente al área de la gestión educativa. ¿Qué perfil tiene el programa?

En este programa recibimos a egresados de cualquier carrera que quieran incursionar en la docencia superior, por ejemplo, un ingeniero agrónomo si desea dedicarse a la docencia superior, tiene que pasar por este programa. De hecho, la Ley de Educación Superior del 2013, establece como requisito para ser docente en el nivel superior contar con capacitación pedagógica, es decir, el título de grado no basta, al menos si nos vamos ceñir a esta ley.

Nuestro programa de Especialización en Docencia Superior adopta un enfoque amplio, o sea, aborda varios temas, no solo se centra en la didáctica o la enseñanza, porque ser docente también implica investigación, planificación, evaluación, gestión, currículum, manejo de recursos informáticos... Y como institución católica, imprimimos a nuestros programas de posgrado un enfoque ético cristiano, con lo

¹ Doctor en Planificación e Innovación Educativa por la Universidad de Alcalá, España. Investigador categorizado en el programa PRONII del CONACYT. Investiga en el campo de las ciencias de la educación, temas como: gestión educativa, profesión docente, procesos de enseñanza-aprendizaje, entre otros. Cuenta con diversas publicaciones en formato de artículos científicos y capítulos de libro. Ha participado en diversos proyectos cofinanciados por la Unión Europea, entre ellos: ACCEDES, ORACLE e INNOVA. Actualmente, es director de posgrado e investigación en la Universidad Católica «Nuestra Señora de la Asunción» Unidad Pedagógica Carapeguá, y ejerce la docencia en carreras y programas de postgrado. luciano.roman.medina@gmail.com

que buscamos formar personas íntegras, no solo con un perfil meramente técnico.

¿Los posgrados son de dos años de duración?

En Paraguay tenemos 4 niveles de posgrado, regulados por el Consejo Nacional de Educación Superior (CONES), como organismo rector de la educación superior. Esta institución establece carga horaria mínima y específica para cada nivel. Por ejemplo, para un programa capacitación, 100 horas; y para una especialización, 360 horas. Después tenemos las maestrías, con 700 horas y el doctorado, con 1.200 horas. Haciendo una estimación, una capacitación puede durar en torno a tres meses; una especialización, alrededor de un año; una maestría, en torno a 3 años; y un doctorado puede llegar a 4 o 5 años. A estos hay que agregar los diplomados, que no son oficiales, sino más bien son programas propios de cada universidad, y estaría en el mismo nivel que una capacitación.

Y ahora te llevo a tu rol, a tu cargo como director de posgrados. ¿Cuánto hace que estás en ese cargo?

Estoy hace 8 años, comencé en el 2017 como director de posgrado, aunque llevo más años vinculándome con los programas de esta área, siendo coordinador de cursos, diseñando programas formativos.

¿Cuáles consideras que han sido los principales desafíos que enfrentas desde la gestión?

Buena pregunta... Para empezar, un contexto social y laboral poco favorable para la formación de posgrado, es decir, un mercado laboral poco exigente que aún no valora como corresponde a los profesionales con posgrado, y donde las condiciones de trabajo de los docentes y académicos todavía falta mejorar. Para darte algunos ejemplos, en las universidades paraguayas podríamos decir que los docentes de tiempo completo, los docentes investigadores son la minoría; la mayoría son profesores contratados por horas cátedra. También es necesario avanzar en un escalafón, que implique pagos diferenciados, donde se reconozca la formación de posgrado, sino

todos estamos en una «bolsa común» como se dice. En este escenario, muchas veces la pregunta que uno se hace es «estudiar posgrado para qué».

A nivel país, me parece que también inciden los vicios practicados en el sector estatal, donde tenemos un alto grado de nepotismo en la función pública, incluso se da una contradicción: estas personas muchas veces ganan mucho más que un profesional altamente preparado.

Además, nuestro modelo de universidad está más asentado sobre la docencia y con marcadas debilidades en el tema de la investigación, esto constituye una realidad que no favorece el nacimiento de los doctorados, que tiene un componente fuerte de investigación. Otro desafío es la burocracia. Si bien las regulaciones son importantes y buscan garantizar la calidad, siento que hay un exceso de regulación y formalismo que finalmente entorpece y desalienta el nacimiento de los programas de posgrado. Necesitamos, construir procesos más ágiles, más simplificados, sin descuidar la calidad y caer en una desregulación.

Por lo anterior, yo diría que uno de los grandes desafíos es fortalecer la investigación e incursionar en los doctorados, de hecho, la dirección a mi cargo es «de posgrado e investigación», son dos aspectos íntimamente unidos, pero es un trabajo de proceso que lleva su tiempo, y no puedo negar que hemos dado avances importantes.

Y en cuanto a fondos, ¿cuentan con alternativas para acceder a fondos de investigación?

Sí, contamos con alternativas, tanto internas como externas. En el país, tenemos el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), que cuenta con varios programas tendientes al fortalecimiento de la investigación: que financian proyectos científicos, estancias de investigación, eventos científicos, infraestructuras tecnológicas, programas de posgrados, por ejemplo. Sin embargo, la cuestión está en presentarse a las convocatorias para captar esos fondos, y es allí donde muchas veces tropezamos con dificultades, por la complejidad de las exigencias que involucra procesos de gestión académica y administrativa.

También dentro de lo que es la internacionalización, las redes y la asociación con otras universidades nos han permitido acceder a financiación de programas y proyectos específicos.

¿Y tienen convenios, o están trabajando para tenerlos?

Sí, tenemos convenios nacionales internacionales, y estamos trabajando para ampliarlos, aunque muchas veces tenemos los convenios, pero faltaría que aprovechemos mejor, porque no se trata solo de acumular convenios, sino de aprovecharlos, «sacarle el jugo». Otro detalle no menos importante es que en Paraguay la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) incluyó la «internacionalización» entre los criterios de calidad para la acreditación, lo que nos impulsa más todavía a buscar alianzas no solo con instituciones del país, sino con las del exterior.

Para ir cerrando, volviendo a tu rol de director de posgrados, ¿cómo sentís que enfrenta tu universidad los procesos de innovación y cambio?

Justamente, hoy salió la resolución de acreditación, expedida por la ANEAES, que certifica a nuestra universidad como institución de calidad, pasando a ser la primera del Paraguay que obtiene este reconocimiento. Esta acreditación confirma los esfuerzos realizados en diversas áreas, entre ellas la innovación. En este sentido, la Universidad Católica fue la que se adaptó más rápido a la nueva realidad de la pandemia, sin suspender las clases. Esto implicó pasar por un proceso de capacitación, por un cambio de modelo de enseñanza-aprendizaje, la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas, y lo más importante, gran parte de esta experiencia y aprendizaje quedaron: actualmente contamos con programas formativos en línea y otros en modalidad mixta, principalmente en los posgrados.

Sin embargo, quisiera acotar que las innovaciones y los procesos de cambio generalmente generan cierta resistencia, como que tendemos a experimentar cierto miedo ante los cambios, los nuevos desafíos, quizás sea una reacción casi natural de las personas.

Pero paradójicamente, muchos docentes que años atrás despotricaban contra las clases «virtuales» hoy las defienden o muestran una postura más favorable. Por lo tanto, como gestores, además de diseñar y proponer las innovaciones, debemos gestionar estas resistencias a los cambios.

Por otro lado, para propiciar la innovación es importante instaurar la cultura de la evaluación, la investigación y la práctica reflexiva, porque rápidamente nos acostumbramos a una determinada forma de trabajo, y es necesario cuestionar permanentemente la propia práctica, porque lo que hoy me da buenos resultados quizás mañana ya no, o se vuelva anacrónico, y este sentido, estimo que falta dar unos cuantos pasos todavía.

En fin, me parece importante que en las universidades haya algún estamento, alguna unidad que se encargue de la innovación, de registrar y promover las buenas prácticas, o al menos se considere este aspecto desde la gestión. En la práctica percibo que los docentes implementamos experiencias positivas, con buenos resultados, pero no contamos, muchas veces se quedan y mueren con los propios docentes, y en este contexto, difícilmente se dará lo que llamamos transferencia de conocimiento y buenas prácticas.

¿Y esta experiencia positiva de tu universidad la han podido aprovechar con otras universidades del país?

Sí, compartimos en la medida de nuestras posibilidades, es aquí donde cobran relevancia la conformación de las redes y los convenios, que finalmente facilitan y abren las puertas de las instituciones para compartir las buenas prácticas, las experiencias exitosas, asumiendo institucionalmente la cultura de la colaboración y no de la competencia. Y mediante esto se produce un enriquecimiento mutuo, un *feedback*, porque las instituciones enfrentan realidades y desafíos diferentes, y en este sentido, tenemos mucho para dar, así como para recibir y aprender de las otras instituciones.

*Muchas gracias por tus aportes.
(Entrevista realizada por M. Inés Vázquez)*

El liderazgo inclusivo para la eficacia educativa en una red de colegios privados de Perú

Pablo Fernando Montalván Zúñiga²

Alvaro Paolo Leon Soria³

Jennifer Ortega Oyola⁴

Resumen

El presente estudio se propone analizar cómo se lleva a cabo el liderazgo inclusivo para el logro de la eficacia educativa en una red de colegios privados en Perú. Mediante la revisión de bibliografía relevante, se elaboró el marco conceptual y la guía de entrevista semiestructurada; la cual fue aplicada a colaboradores de las instituciones objeto de estudio. Las respuestas fueron categorizadas teniendo como referencia el marco conceptual; luego se interpretaron los principales hallazgos para pasar a la etapa de análisis de resultados y discusión. El estudio concluye que las instituciones educativas realizan buenas prácticas de liderazgo inclusivo que contribuyen al logro de la eficacia educativa como lo es el desarrollo de adaptaciones curriculares y evaluaciones diferenciadas para estudiantes con necesidades educativas especiales; enfatizando en el respeto por sus ritmos particulares de aprendizaje. Asimismo, acompañan permanentemente a los docentes en la mejora de su práctica pedagógica para la atención de esta población.

Palabras clave: Liderazgo inclusivo, eficacia de la educación, gestión de la educación.

Abstract

The purpose of this study is to analyze how inclusive leadership is employed to achieve educational effectiveness in a Peruvian private schools' network. The conceptual framework was elaborated through the review of relevant literature, this framework was used in a semi-structured interview guide which was applied to school's inclusion committee coordinators. The results were analyzed, and main findings were interpreted and discussed. The study concludes that educational institutions carry out good practices of inclusive leadership to achieve educational effectiveness such as the development of curricular adaptations and differentiated evaluations, emphasizing the respect for their particular learning rhythms. They also permanently accompany teachers in improving their pedagogical practice to attend to these populations.

Keywords: Inclusive leadership, educational effectiveness, educational management

² Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Magíster en Educación con mención en Gestión educativa por la PUCP. Docente y asesor de tesis en Pregrado y Posgrado para la facultad de Educación de la PUCP. Especialista en liderazgo educativo e incentivo laboral docente. pmontalvan@pucp.pe, orcid.org/0000-0002-8577-1773

³ Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Licenciado en Filosofía y Maestro en Educación con mención en Gestión Educativa de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Doctorando en la misma casa de estudios. Con experiencia profesional como docente universitario de filosofía. alvaro.leon@pucp.edu.pe, orcid.org/0000-0003-1455-6555

⁴ Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú, Licenciada en Administración Industrial de la Universidad de Cartagena, Colombia. Egresada de la maestría en Educación con mención en Gestión Educativa en la Pontificia Universidad Católica del Perú con experiencia profesional en gestión docente y calidad educativa. jennifer.ortega@pucp.edu.pe, <https://orcid.org/0000-0001-5133-2388>

Introducción

Las instituciones educativas tienen un rol transformador de la sociedad que las lleva a un continuo proceso de mejora, que contribuya a poner de manifiesto de manera pertinente las demandas de la sociedad (Oplatka, 2019). La inclusión en la educación es un reclamo social que ha cobrado más fuerza en los últimos años, lo que hace inminente la necesidad de los centros educativos de aproximarse a ella como garante de equidad y justicia social.

En consecuencia, el estado peruano se ha propuesto promover la educación inclusiva; mediante el Decreto Supremo N°007-2021-MINEDU, se enfatiza en el derecho de todo individuo a lograr aprendizajes para enfrentar los retos del desarrollo humano y ejercer su ciudadanía. En ese sentido, se reconoce y valora la diversidad como elemento del proceso formativo; que conduce a un cambio de enfoque hacia escuelas comprometidas a realizar ajustes necesarios para acoger y atender la diversidad (MINEDU, 2021).

La eficacia escolar, por su parte, representa la necesidad de mejorar el rendimiento académico de todos los estudiantes. No obstante, vista desde una perspectiva integral constituye un movimiento que busca el logro de resultados de aprendizajes significativos independientemente de las condiciones particulares en las que se ven inmersos (Blanco, 2024).

De esta manera, se ven reflejadas dos necesidades con ciertos elementos en común, que representan un reto para quienes dirigen las escuelas, ya que, en una población estudiantil diversa, todos deben aprender juntos, a partir de sus singularidades. Es decir, que los líderes educativos están desafiados a diseñar e implementar estrategias para lograr la eficacia educativa de una manera inclusiva. Así, el liderazgo inclusivo, se presenta como un estilo de liderazgo que puede contribuir a lograr tal cometido.

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente estudio se pregunta ¿Cómo se lleva a cabo el liderazgo inclusivo para el logro de la eficacia educativa en una red de colegios privados en Perú? Las instituciones educativas analizadas pertenecen a la congregación Marianista y dependen de la Compañía de María en Lima,

Callao y La Libertad. El presente estudio se organizó en los subsiguientes apartados: (1) Marco conceptual; (2) Diseño metodológico, (3) Interpretación de resultados, (4) Discusión y (5) Conclusiones.

Marco conceptual

La eficacia escolar, según Javornik & Klemenčič (2023) se asienta en un proceso estratégico continuo que conecta lo que las organizaciones educativas planifican y sus prácticas. Gamazo et al. (2018), y Granvik et al. (2018) sostienen que la eficacia escolar busca garantizar el desarrollo integral del alumno en base a su rendimiento inicial y a su historia sociocultural. De manera que la eficacia educativa se enfoca en favorecer el desarrollo de todos los estudiantes independientemente de sus diferencias contextuales, lo cual implica que las organizaciones tengan como base la noción de equidad en sus prácticas (Murillo et al., 2016).

Delgado y Sánchez (2021), afirman que las escuelas eficaces deben definir las necesidades para su propia mejora, los mecanismos y prácticas que utilizarán para lograrla, a partir de los factores de eficacia escolar y de elementos contextuales propios de la organización educativa. A partir de ello, Murillo et al. (2016) relaciona la eficacia educativa con el cambio de las organizaciones en favor del estudiante, su desarrollo integral y la gestión del cambio en las organizaciones.

Que un centro educativo logre la eficacia escolar, implica conocer los factores que lo hacen eficaz en un contexto específico en el cual se encuentra estructural, simbólico y culturalmente unido (Murillo et al., 2016). La buena dirección escolar es un factor de eficacia educativa clave por encontrarse relacionado a la plena integración y participación democrática de los actores del centro educativo. Según Kandemir (2024), Hallinger & Heck (2016), la buena dirección escolar, implica la elaboración de estrategias para lograr la eficacia que estén ligadas al contexto particular de la organización. Siguiendo a Tonich (2021), la gestión que realizan los directivos, sus prácticas y estrategias influyen en el desempeño de las escuelas a través de la cultura escolar.

Así pues, Khurniawan et al. (2021) y Delgado y Sánchez (2021) sostienen que el principio de flexibilidad es necesario para el logro de la

eficacia escolar y, a su vez, se encuentra ligado a la cultura escolar positiva porque pre-dispone al centro escolar hacia el cambio. Por tanto, un buen liderazgo educativo, garantiza la transformación relacionada a la eficacia educativa y al aprendizaje organizacional (Rodríguez, 2016). En tal sentido, el liderazgo contribuye al aprendizaje organizacional mediante un conjunto de procesos estructurales y socioculturales que definen la capacidad de la escuela para el logro de la eficacia (Hallinger & Heck, 2016).

Un buen liderazgo de parte del gestor, entonces, implica la capacidad de orientar los procesos de transformación educativa, proponiendo nuevas estructuras (Kandemir, 2024), lo que implica apostar por la innovación en función a las necesidades particulares de la organización. De acuerdo a Delgado y Sánchez (2021), las escuelas eficaces tienen un gestor con buen liderazgo y comprometido con la comunidad escolar, enfocado en la búsqueda de la calidad y que use estrategias de motivación institucional, evaluación interna y acompañamiento.

Redding & Corbett (2018), afirman que un buen liderazgo se relaciona intrínsecamente con las altas expectativas, el trabajo en equipo y las metas comunes, lo cual implica conocer a los actores del centro, sus objetivos particulares y necesidades. En este sentido, entendemos el liderazgo como la capacidad de movilizar e influir en el quehacer de las personas para lograr metas compartidas (Leithwood et al., 2020). En esta línea, surge el liderazgo inclusivo como un enfoque centrado en eliminar prácticas de exclusión, generando acciones que garanticen la educación y los aprendizajes en todos los estudiantes. Bajo este estilo de liderazgo, la inclusión educativa representa la meta compartida (Ryan, 2016). Resulta pertinente conocer algunas características que determinan el ejercicio del liderazgo inclusivo.

Reconocimiento y atención a la diversidad: La atención a la diversidad implica construir comunidades escolares inclusivas que promuevan la participación y el sentido de pertenencia (Vivo Hernández, 2023), considerando las diferencias como oportunidades de desarrollo educativo y social (Gómez y García, 2017), a partir del reconocimiento del contexto y la vulnerabilidad del estudiantado (Unesco, 2017a).

Mecanismos para cerrar brechas: requiere que los líderes educativos trabajen por eliminar barreras de acceso y promuevan transformaciones estructurales y pedagógicas hacia modelos flexibles que favorezcan la inclusión y la diversidad en el aula (Unesco, 2017b; Sahanuja, et al., 2020).

Fomento de una cultura inclusiva: es preciso que exista un conjunto compartido de valores entre los actores educativos que se basen en la valoración de las diferencias y promuevan consensos (Unesco, 2017b; Deppeler & Ainscow, 2016). La sensibilización de la comunidad se concibe como una práctica clave en este proceso (Leiva et al., 2019), para fomentar la implicación de la comunidad educativa (León et al., 2018). Asimismo, la promoción del desarrollo profesional de los docentes en la diversificación de la enseñanza responde a acciones propias de un líder que busca fortalecer una cultura de inclusión (Sotomayor et al., 2020).

Participación: La participación en contextos inclusivos requiere alianzas entre actores educativos, incluyendo a las familias, y la creación de espacios colaborativos para la planificación y reflexión docente (Unesco, 2017b). El liderazgo inclusivo promueve el trabajo en equipo y la toma de decisiones colectivas como base para el cambio educativo (León et al., 2018; Ryan, 2016), asumiendo un rol articulador que impulsa la colaboración y el aprendizaje (Sotomayor et al., 2020).

Aseguramiento de los aprendizajes: exige estrategias adaptadas a la diversidad estudiantil, basadas en la equidad y en la confianza docente para atenderla (Unesco, 2017b; Gómez y García, 2017). El liderazgo inclusivo, en este marco, promueve una enseñanza contextualizada, fomenta la autonomía y favorece el buen trato a través del diálogo y la escucha activa (Sotomayor et al., 2020; León et al., 2018).

En virtud de lo anterior, el liderazgo inclusivo implica liderar procesos de gestión enfocados en la diversidad y promover un sentido de comunidad escolar cohesionada (Valdés, 2017) enfocado en sustituir las prácticas excluyentes por procesos y resultados inclusivos (Booth & Ainscow 2015; Ryan, 2016). De acuerdo con Ortiz González (2023) los líderes inclusivos no solo deben generar cambios a nivel curricular y a nivel de aulas, sino que es

propicio que la organización del centro en su conjunto cambie y se adapte hacia una labor inclusiva.

En el Perú, desde el Ministerio de Educación se destaca el rol fundamental que ejercen los líderes educativos para lograr una educación inclusiva. Es así como busca promover la formación y fortalecimiento de capacidades en educación inclusiva tanto en docentes como en directivos y gestores y resalta la importancia de fortalecer una cultura y prácticas inclusivas en las escuelas que permita asegurar el acceso, oportunidades y resultados de aprendizaje de igual calidad para todos y todas, sobre la base del reconocimiento y valoración de su diversidad (MINEDU, 2016).

En este sentido, encontramos que, la eficacia educativa y el liderazgo inclusivo se relacionan principalmente en la búsqueda por optimizar el proceso de enseñanza y aprendizaje y el desarrollo integral de todos los estudiantes, considerando sus características, necesidades y contextos.

Diseño metodológico

La presente investigación emplea un enfoque cualitativo, incluye un acercamiento interpretativo y naturalista al sujeto de estudio, pretendiendo interpretar los fenómenos en base a los significados que las personas les otorgan (Iño, 2018). Es decir, parte del objeto de estudio, los objetivos y la pregunta de investigación, conduciendo la búsqueda del conocimiento, de las interpretaciones sobre la realidad para construir el proceso de investigación. La investigación cualitativa es fluida y flexible, se favorecen nuevos descubrimientos y hallazgos no anticipados y la posibilidad de definir planes de investigación a medida que ello ocurre (Guzmán, 2021).

Objetivo General: Analizar cómo se lleva a cabo el liderazgo inclusivo para el logro de la eficacia educativa en una red de colegios privados en Perú.

Objetivos Específicos:

1. Describir los factores de eficacia educativa en función del liderazgo inclusivo.
2. Describir las buenas prácticas del liderazgo inclusivo identificadas en las instituciones educativas.

3. Relacionar los factores de eficacia educativa y las buenas prácticas de liderazgo inclusivo.

Para el recojo de información se realizó una entrevista semiestructurada (Ver anexo 1) por ser flexible y propiciar una mayor interacción entre el entrevistador y el entrevistado para aproximarse a sus percepciones (Ibarra-Sáiz et al., 2023). Se utilizó una guía de entrevista que fue validada por un especialista en gestión, quien realizó comentarios y sugerencias en dos oportunidades para finalmente aprobar y dar conformidad al instrumento.

Para su aplicación se coordinó con 8 informantes de la red educativa la fecha y hora para la realización de las entrevistas en la plataforma Zoom. Asimismo, se aplicó el protocolo de consentimiento informado a cada entrevistado para asegurar la confidencialidad de la información recabada, la protección de sus datos y solicitar su autorización para grabar la sesión.

Los entrevistados fueron los coordinadores del área de inclusión educativa y los directores académicos de la red educativa quienes cumplían además con los siguientes criterios: ser mayor de 25 años, ocupar un cargo vinculado a procesos inclusivos en la institución, contar con más de 5 años de experiencia laboral en el sector educativo y tener formación superior (ver tabla 1).

Tabla 1

Caracterización de los informantes

Código del entrevistado	Sexo	Edad	Años de experiencia	Grado o título
E1	F	55	20	Magister en dificultades de aprendizaje
E2	F	45	20	Máster en Dirección Directiva Académica
E3	F	37	15	Magister en dificultades de aprendizaje
E4	F	35	15	Licenciada en Psicología educativa
E5	M	56	30	Magister en gestión educativa
E6	M	62	40	Magister en gestión educativa
E7	F	55	30	Magister en enseñanza de inglés
E8	M	55	20	Magister en gestión educativa

Fuente: Elaboración propia.

Las entrevistas fueron transcritas a una matriz que facilitó la identificación de los hallazgos principales y de los elementos emergentes.

Posteriormente, se realizó la interpretación de los hallazgos identificados, lo que implicó analizar y comparar los conceptos desarrollados en el marco conceptual en función a la interpretación de los hallazgos, pasando a la etapa de análisis de resultados y discusión, para así establecer las conclusiones de la investigación.

Vale destacar que el Oficio de Educación Marianista depende de la Compañía de María en Lima (distritos de San Isidro y Surco), Callao y La Libertad (Trujillo) y abarca a cuatro colegios privados de niveles socioeconómicos diferentes.

Interpretación de los resultados

Resultados

En relación con la eficacia educativa los sujetos consideran que sus instituciones se encuentran en un proceso aún no culminado (E1) (E2) (E4) (E8), ya que la finalidad es lograr la eficacia con “procedimientos y planes en función a cambios y mejoras” (E2). Esto, porque “hay disposición y apertura”. Un elemento destacado por (E1) (E4) (E8) es la concientización de los docentes sobre la inclusión ya que “todos los docentes deben estar capacitados” (E4), aspecto que “refleja el liderazgo inclusivo” (E8). Asimismo, destacan la importancia del líder (E1) (E3), el cual debe comunicarse “adecuadamente con los docentes” (E3) y “trabajar conjunta y permanentemente” (E1). El trabajo colaborativo es concebido como una estrategia para el desarrollo integral de los estudiantes (E3) (E5) (E6) y para que “desarrollen habilidades que van incorporando en su vida personal” (E6).

Sobre el aprendizaje organizacional, la totalidad de los sujetos conciben la formación docente como una actualización constante de naturaleza interna y externa. Esta última puede darse “por grupos, por niveles y capacitaciones generales” (E2) “de manera particular y el mismo colegio ha invertido para capacitar a los docentes” (E3) y a través de instituciones externas como la CEPAL (E4), MINEDU (E1), Ann Sullivan (E5) (E6) y EOS (E7) así como especialistas particulares contratados (E3) (E7). La finalidad de esta es “apoyar a todos los estudiantes de diferentes maneras, no solamente académicamente” (E4). A su vez, otro elemento identificado es la

sensibilización (E3) (E5), que concientiza sobre “la existencia de estas condiciones especiales en el aprendizaje” (E3). Finalmente, (E5) (E6) (E7) destacan que el aprendizaje también “se ha dado de manera empírica a través de la experiencia de los actores en relación a casos particulares a través del ensayo y error” (E7).

En torno a las altas expectativas de parte de los directivos, se destaca el interés de estos por el logro de la inclusión (E2) (E5) (E7) (E8), es decir, se busca “que la escuela sea inclusiva en todas sus dimensiones” (E2), es decir, “atender al 100% a todos los estudiantes con necesidades especiales” (E5). Esto en función a “que todos en la comunidad educativa estén involucrados” (E7). Así, los directivos buscan el logro de la inclusión a través de la aplicación de nuevas tendencias, estrategias o políticas educativas con las cuales esperan que la comunidad se comprometa (E1) (E2) (E3) con la finalidad de que esta última “valore la diversidad de todos los estudiantes” (E1) a través de un trabajo “conjunto para adaptar las necesidades particulares que tiene cada centro” (E2). Por ello, los directivos aseguran la formación integral del alumno y la mejora de las prácticas pedagógicas (E3) (E6), lo cual hace que “los docentes sean más creativos, comprometidos y empáticos” (E3).

En virtud del seguimiento de los estudiantes con necesidades educativas especiales, el acompañamiento a las familias (E1) (E2) (E4) (E5) (E6) (E7) (E8) permite lograr un trabajo articulado con los padres y con los especialistas externos que atienden a los estudiantes. Asimismo, permite el inicio de un “plan de acción con etapas y periodos” (E2). Por ello es necesaria una reunión inicial con los padres de familia (E4) (E8) la cual permite establecer “un programa de orientación inclusiva donde se identifican recomendaciones a nivel cognitivo y socioemocional” (E8). Esto permite un acompañamiento especializado en el cual se comparten estrategias (E1) (E2) (E6) (E7) (E8) mediante “reuniones periódicas para ver el avance de los estudiantes” (E7). El acompañamiento se da “a través de la información que resulte de instrumentos de evaluación” (E6). Así, los entrevistados afirman que la evaluación de los estudiantes es diagnóstica (E3) (E5), continua (E2) (E3) (E4) (E5) y permite el logro de la adaptación curricular (E2) (E4) (E6).

En función a la evaluación de la implementación de programas de inclusión, se realizan evaluaciones internas. Esto para conocer “los programas de inclusión en torno al nivel de acceso, de los aprendizajes y la permanencia de los estudiantes” (E3): la evaluación se realiza a través de un plan (E2) y de manera continua a lo largo del año académico. Asimismo, la percepción de los padres de familia según (E3) (E5) (E6) (E8) permiten obtener “feedback, el cual es un indicador importante” (E8) y poder medir “su satisfacción sobre el servicio ofrecido” (E6). La evaluación se da mediante entrevistas periódicas (E3) (E6) (E8) o una evaluación anual (E5) (E6) (E7) con la finalidad de conocer si estos “siguen apostando por el programa” (E3). A su vez, se recoge la percepción docente (E2) (E8) para “ver cómo los profesores se han sentido, qué han aprendido y qué nuevos recursos podrían implementar” (E2). Esto permite elaborar una revisión final y construir una retroalimentación generalizada (E4) (E7) “para ver qué cosas se implementan, agregan o eliminan” (E4).

Los entrevistados manifestaron que las instituciones han empleado estrategias como la conformación de un comité de atención a la diversidad e inclusión (CADI) (E1) (E8), integrado por especialistas encargados de generar conciencia y reflexión en la comunidad educativa, “en el CADI contamos con especialistas en psicopedagogía, problemas de aprendizaje y lenguaje y un equipo de psicólogos” (E1) y “el CADI hace campañas de toma de conciencia y reflexión para la atención a la diversidad” (E8). Asimismo, los sujetos consideran que la identificación de características (E1) (E2) (E3) (E4) (E5) permite un mejor conocimiento de los estudiantes y sus singularidades; “comenzamos a identificar sus características, necesidades y a trabajar con las familias” (E5). Lo anterior, se apoya en la realización de evaluaciones de diagnóstico, “nos permiten reconocer sus necesidades, fortalezas y ajustar la práctica pedagógica” (E3). Por otro lado, las instituciones trabajan por involucrar a las familias (E2) (E4) (E5) (E6) (E7) a fin de promover el reconocimiento y atención a la diversidad en su comunidad educativa, “trabajar de la mano con la familia y con los especialistas, creamos lazos” (E7).

Para fomentar una cultura inclusiva, los informantes coinciden en que llevan a cabo un proceso de sensibilización (E1) (E2) (E5) (E6)

(E8) a toda la comunidad educativa, “generamos niveles de sensibilización en toda la comunidad educativa” (E8) y “destacamos lo enriquecedor que es atender la diversidad en la escuela” (E1). Dicho proceso, genera compromisos (E2) (E7) (E8) en los actores, “involucrando a la comunidad en el trabajo de sensibilizar, dialogando al respecto” (E7). Otra estrategia, es la formación docente (E1) (E2) (E4) (E5) (E6) (E7) (E8) en temas de inclusión, “los capacitamos, para que conozcan la realidad de estos niños” (E7). Éstas se dan de manera colaborativa, “el grupo de docentes y psicólogos que ha sido capacitado fomenta una capacitación general” (E4); de este modo se propicia la difusión de aprendizajes buscando crear un conocimiento común, “lo que aprendemos un grupo de personas, se comparte; se hace un efecto rebote y genera que otros aprendan y trabajamos lo mismo” (E4).

Por otro lado, se encontró que, los docentes, tienen un rol articulador (E2) (E3), lo cual contribuye a establecer estrategias y tomar decisiones, “los docentes identifican y orientan con estrategias a los estudiantes con dificultades y lo comunican al comité en reuniones, lo que de manera colegiada permite tomar decisiones y preparar un plan estratégico” (E3). En este sentido, las respuestas concuerdan en que existe coordinación entre los docentes y el CADI para emplear estrategias pertinentes en el aula (E3) (E7), “el maestro tiene poder de decisión en las estrategias que utilice para atender la diversidad, siempre coordinando con el CADI para regularlas y mejorarlas” (E7). Esto implica un trabajo colaborativo y en equipo (E2) (E4) (E5) (E8) entre los involucrados, “hay un trabajo conjunto y colaborativo entre los profesores, terapeutas y el equipo de CADI” (E8).

Todos los informantes coinciden en que las instituciones realizan adaptaciones curriculares par que el estudiante avance de acuerdo con sus necesidades específicas, esto implica, hacer evaluaciones diferenciadas para asegurar los aprendizajes (E4) (E5) (E6), “se elaboran adaptaciones curriculares para estudiantes con dificultades de aprendizaje o una situación contraria; partimos de una evaluación diferenciada formal” (E5) y “ajustar tiempos, materiales, etc.” (E4). En este punto, un aspecto clave es hacer énfasis en el progreso (E2) (E3) que tienen los estudiantes, “no medimos si el estudiante ha logrado el

aprendizaje, sino si ha avanzado” (E3). Lo anterior se refuerza con el respeto por los ritmos de aprendizaje, “esperamos que vaya avanzando, pero respetando el ritmo particular de aprendizaje” (E2).

Otra estrategia empleada es el acompañamiento personalizado y constante (E1) (E3) (E6) (E7) a través de planes o espacios individuales, “el docente genera espacios de acompañamiento; coordinamos con la familia y aseguramos un horario para cada alumno” (E6), y “hacemos un plan trimestral para cada estudiante y vemos si está aprendiendo” (E3). Además, se practica la retroalimentación constante, “retroalimentamos, conversamos y escuchamos al estudiante para ver cómo podemos mejorar y se sienta seguro” (E7). Se acompaña también a los docentes, “acompañamiento, que el docente no se sienta solo, debemos orientarlos” (E3). Esto último se apoya en la gestión de la información, “en el CADI procesamos la información técnica, médica o psicológica que recibimos para que los docentes tengan información entendible” (E6).

En torno al acceso y permanencia de los estudiantes en la institución, los sujetos coinciden en que ambos aspectos se garantizan con el monitoreo constante del progreso de los estudiantes (E3) (E4) (E6) por medio de reuniones e informes periódicos, “el docente elabora informes para evaluar el proceso de los chicos, lleva un registro anecdótico de situaciones que aprecian en algunos estudiantes” (E6). Asimismo, se trabaja con flexibilidad para asegurar la permanencia de los estudiantes, “brindarles todas las facilidades, si la terapia cambia de horario, hay acuerdos para recuperar clases” (E2) y “desarrollar adaptaciones curriculares y ser flexibles en nuestra evaluación” (E3). Por otro lado, el rol de las familias como aliadas en el proceso (E2) (E3) (E4) (E5), facilita la permanencia de los estudiantes, “los papás se esfuerzan por que se inserten en el aula; participan ya que son el soporte emocional para asegurar la continuidad de lo trabajado” (E2) y “cuando los padres se sienten orientados, escuchados y ven progreso, permanecen en la escuela” (E3). Igualmente, las entrevistas son un mecanismo en el acceso de los estudiantes (E6) (E7) “en la admisión, se entrevista a la familia para conocer su historia, se establece un diálogo” (E7). El ingreso de los estudiantes es irrestricto en tanto no está sujeto a condiciones

relacionadas a las necesidades de aprendizaje de los niños, según lo declaran, “la institución no distingue entre estudiantes con necesidades educativas especiales y otros. No generamos ningún examen que condicione su ingreso” (E3).

Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos, se pueden destacar dos categorías de estudio y 5 subcategorías respectivamente. Primera categoría: Eficacia educativa (rol del líder, aprendizaje organizacional, expectativas de los directivos, seguimiento a estudiantes y evaluación). La segunda corresponde a Liderazgo inclusivo (reconocimiento y atención a la diversidad, cultura inclusiva, participación, aseguramiento de los aprendizajes y cierre de brechas).

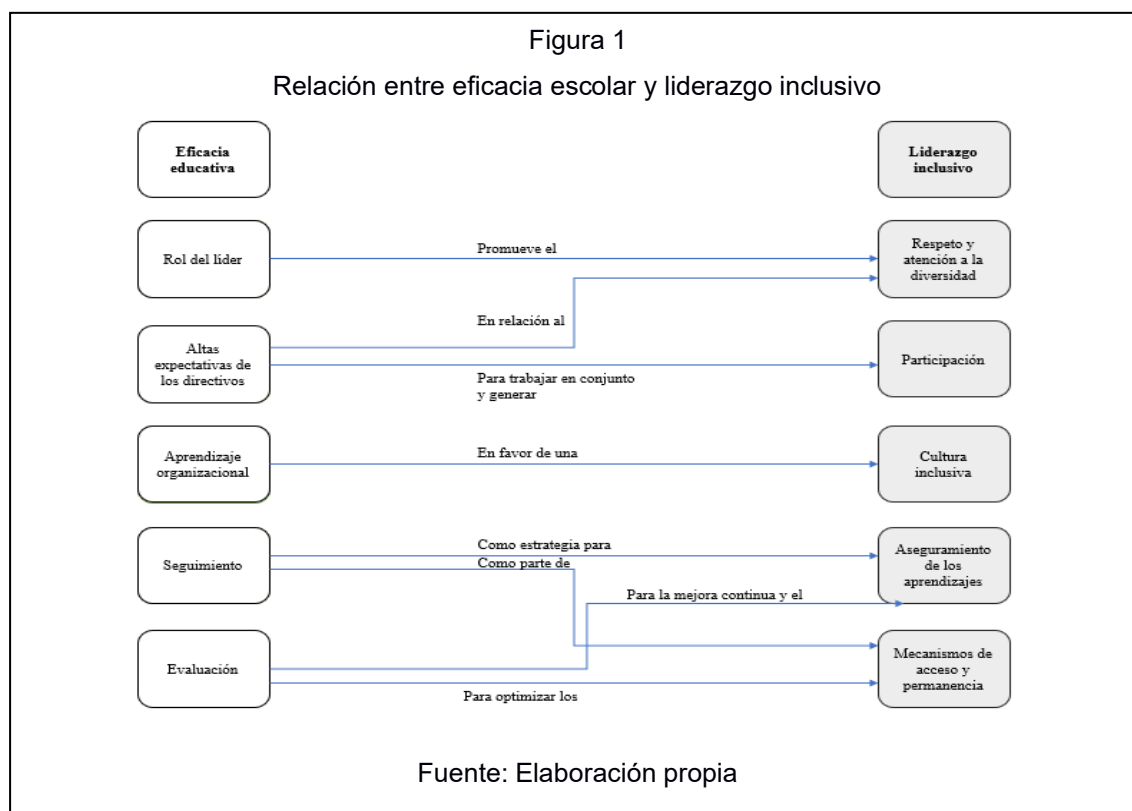
La eficacia educativa es considerada como la búsqueda para favorecer el desarrollo de todos los estudiantes independientemente de sus diferencias, según Murillo et al. (2016). Esta se puede ver beneficiada y potenciada a través del ejercicio de un liderazgo inclusivo en tanto que las instituciones evaluadas se apoyan en un estilo de liderazgo que vele por la inclusión de los estudiantes. En ese sentido, se evidencia la relación entre los factores de eficacia educativa que hemos abordado, con las buenas prácticas de liderazgo inclusivo que se identificaron en las instituciones educativas analizadas (ver figura 1).

En las instituciones estudiadas, la eficacia educativa se constituye como un proceso aún no culminado considerando que se debe garantizar, como argumenta Murillo et al. (2016), el desarrollo integral de todos los estudiantes; y considerando que, la educación inclusiva gestiona el cambio para construir una visión democrática que tome en cuenta las necesidades particulares de todos los estudiantes Booth & Ainscow (2015) y Ryan (2016).

El liderazgo, entonces, juega un papel importante porque, siguiendo a Delgado y Sánchez (2021), un buen líder se compromete a trabajar conjuntamente con todos los actores y a buscar la calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje, aspecto que destacan los entrevistados. Lo anterior, a su vez, es destacado por Redding & Corbett (2018), quienes aseguran que un buen líder se preocupa por

conocer a los actores del centro, sus particulares objetivos y necesidades.

en las instituciones existe un trabajo colaborativo y en equipo. León et al. (2018) expresa



En concordancia, se encontró que quienes lideran los procesos inclusivos se basan en el involucramiento y fortalecimiento de las relaciones entre las familias y la comunidad educativa a fin de fomentar el reconocimiento y atención a la diversidad. Valdés (2017) plantea que es preciso contar con líderes que orienten procesos enfocados en la diversidad y promover un sentido de comunidad escolar cohesionada.

Esta labor de orientación se refleja en la conformación de comités de atención a la diversidad e inclusión, cuya finalidad es guiar los procesos inclusivos y generar conciencia en la comunidad educativa. Esto se vincula con las altas expectativas de parte de los directivos, donde se destaca su interés por orientar sus instituciones hacia la inclusión educativa, coincidiendo Leiva et al. (2019) y Redding & Corbett (2018) acerca de que un buen liderazgo escolar se vincula a la existencia de altas expectativas de los directivos.

Asimismo, las altas expectativas se basan en el trabajo conjunto con los directivos en la construcción y aplicación de estrategias educativas. Con relación a ello, se encontró que

que el líder inclusivo, valora el proceso social y el trabajo en equipo como elementos principales de desarrollo personal y organizacional. De esta manera, los docentes, ejercen un rol articulador, logrando conectar a los demás actores con la realidad de los estudiantes, para establecer estrategias y tomar decisiones de manera colegiada y coordinada. Esto, lo menciona Sotomayor et al. (2020) referente a que el liderazgo inclusivo propicia la comunicación, se basa en valores y principios inclusivos para asegurar la colaboración y aprendizaje.

De igual manera, se encontró que los docentes deciden sobre las estrategias en el aula que contribuyan a mejorar los aprendizajes de los estudiantes, las cuales son compartidas y comunicadas con la comunidad, con miras a la mejora; según Ryan (2016) el líder inclusivo realiza una tarea colectiva en la toma de decisiones para gestionar el cambio y construir una visión de educación inclusiva.

Conforme a lo anterior, en las instituciones analizadas, realizan la identificación de las características de los estudiantes, para fomentar el reconocimiento y atención a la diversidad, así logran comprender las singularidades de

los niños y detectar sus necesidades de aprendizaje, apoyándose en evaluaciones diagnósticas. Como refiere Unesco (2017a), para valorar la diversidad es indispensable comprender la historia y el entorno de los estudiantes, así como identificar a los más vulnerables.

Javornik & Klemenčič (2023) afirman que la eficacia educativa implica un proceso continuo de mejora que involucra nuevas estrategias, siendo esto destacado por los entrevistados al afirmar que son necesarios procedimientos y planes para el logro del cambio. En tal sentido, la formación docente a través de capacitaciones permite el cambio de las prácticas y actitudes del docente (Sánchez, 2019), de manera que en las escuelas estudiadas la formación permite la concientización y actuación efectiva. Esto lo respaldan Gómez y García, (2017) y Leiva et al. (2019) al identificar la sensibilización como práctica de liderazgo inclusivo, donde es clave reconocer las diferencias como oportunidades para potencializar el desarrollo a través de procesos educativos.

Lo anterior, se vincula con el fomento de una cultura inclusiva, al enfatizar en la formación y especialización de los docentes que, al conocer y comprender las necesidades de aprendizaje de los estudiantes; se vuelven promotores de la inclusión; esto, coincide con las prácticas inclusivas referidas por Sotomayor et al. (2020). Asimismo, desarrollan capacitaciones colaborativas y propician la difusión de aprendizajes, permitiendo la creación de un conocimiento y lenguaje común. Además, generan compromisos en los actores; ya que el liderazgo inclusivo fomenta la implicación de la comunidad educativa (León et al., 2018).

En virtud del seguimiento de los estudiantes, Kandemir (2024) sostiene que las escuelas eficaces definen las necesidades para el logro de la calidad en función a mecanismos, prácticas y la evaluación de estas. Los sujetos de estudio sostienen que el seguimiento de los estudiantes facilita un trabajo articulado, lo que permite atender las necesidades específicas y el establecimiento de un plan de acción y un programa de orientación para los estudiantes.

Como parte de ello, las instituciones se proponen asegurar los aprendizajes de todos los estudiantes para lo cual:

a) brindan un acompañamiento personalizado y establecen un proceso de evaluación particular.

b) realizan adaptaciones curriculares de acuerdo con sus necesidades específicas, esto conlleva a que las evaluaciones sean diferenciadas.

c) enfatizan en el progreso que tienen los estudiantes en sus aprendizajes, bajo una mirada holística basada en el respeto por los ritmos particulares de aprendizajes.

Lo anterior, concuerda con lo planteado por Kandemir (2024) al afirmar que el liderazgo se centra en procesos de enseñanza-aprendizaje, fomenta la autonomía y contextualiza el currículo. En consecuencia, las instituciones emplean mecanismos para garantizar el acceso y permanencia de los estudiantes, como:

a) no condicionan el ingreso de los alumnos a las necesidades educativas que puedan tener.

b) realizan entrevistas a las familias, más estas tienen por objetivo conocer a los estudiantes y establecer un primer diálogo.

c) realizan un monitoreo constante del progreso de los alumnos con informes y reuniones periódicas para evaluar y realizar ajustes necesarios. Dichas acciones se respaldan en que las escuelas deben centrarse en eliminar las barreras que impiden a las personas acceder a la educación o ser ellas mismas dentro de la escuela, según Unesco (2017a).

De igual manera, las instituciones recurren a la retroalimentación basada en el diálogo y la escucha; lo que se identifica con el acompañamiento a estudiantes con dificultades mencionado por Sotomayor et al. (2020) y con León et al. (2018) concerniente a que los líderes inclusivos permitan que todos escuchen y crean condiciones para un buen trato interpersonal. A su vez, las instituciones acompañan también a los docentes y los orientan en la mejora de su práctica pedagógica; Gómez y García (2017), resalta la importancia de reconocer la diversidad de los actores educativos y adaptar el sistema para dar a cada uno lo que necesita en su justa medida, puesto que es difícil avanzar en inclusión cuando los educadores dudan de su capacidad enfrentar la diversidad de los estudiantes (Unesco, 2017b).

Asimismo, los informantes aseveran que la reorientación permite conocer la satisfacción de los agentes tales como docentes, padres de familia y alumnos. Esto se vincula a la eficacia educativa ya que, siguiendo a Ruiz (2021), dicho mecanismo legitima el cambio orientado hacia la optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Según Miramontes (2025), la evaluación tiene por objetivo la mejora del centro y soporta la toma de decisiones. En consecuencia, la evaluación de los programas de inclusión debe ser continua y planificada. Ruiz (2021), afirma que la evaluación es un elemento relevante porque permite conocer los aspectos que necesitan ser modificados, reforzados o eliminados.

De esta manera, las instituciones estudiadas aplican la flexibilidad como un mecanismo para asegurar la permanencia, estableciendo alianzas con las familias para garantizar la continuidad de lo trabajado en el colegio. Sanahuja, et al (2020) afirman que, las escuelas deben dotarse de una estructura flexible que responda a las características de los alumnos. Así pues, Khurniawan et al. (2021) sostienen que la flexibilidad es necesaria para el logro de la eficacia escolar porque predispone a la escuela hacia el cambio.

Conclusiones

Las instituciones educativas estudiadas se encuentran en un proceso hacia el logro de la eficacia educativa, para ello se apoyan en distintas estrategias y prácticas vinculadas a un estilo de liderazgo inclusivo para lograr dicho fin. En el análisis acerca de los factores de eficacia educativa, desde la perspectiva de los sujetos de estudio, se evidencian elementos condiciones y prácticas de liderazgo inclusivo, lo que refleja la relación entre ambos conceptos.

Las buenas prácticas de liderazgo inclusivo identificadas en la red de colegios privados estudiada están orientadas a favorecer el desarrollo integral de todos sus estudiantes, teniendo como base la noción de equidad en dichas estrategias, es decir están dirigidas a lograr la eficacia educativa, esta última concebida desde su concepto más integral. Con lo cual, se puede afirmar que, desde la visión de los coordinadores de dichas instituciones, el proceso hacia el logro de la eficacia educativa

se beneficia y potencia a través del ejercicio de un liderazgo inclusivo.

Los líderes afirmaron que trabajan colaborativamente con los distintos actores de las instituciones como docentes y psicólogos especialistas, para atender las necesidades de todos los estudiantes asegurando su desarrollo integral a través de estrategias específicas. Esta práctica, desde su particular visión, asegura un buen liderazgo orientado hacia la búsqueda de la inclusión educativa y al establecimiento de objetivos consensuados; lo que consecuentemente, orienta a la institución hacia la eficacia educativa.

Sobre el aprendizaje organizacional, a partir de análisis las instituciones conciben la formación docente como un mecanismo para lograr una atención específica de los estudiantes, lo cual contribuye a fomentar una cultura inclusiva. Esto se evidencia en los procesos de sensibilización y concientización, así como en procedimientos específicos para el cambio en las prácticas docentes.

Siguiendo la visión de los entrevistados, los agentes educativos participan mediante un trabajo colaborativo entre los docentes, como actores del proceso de enseñanza y aprendizaje dentro del aula, y los directivos y coordinadores quienes impulsan las prácticas que orientan dichos procesos hacia la eficacia considerando el interés y expectativas de los directivos hacia los docentes en torno a la atención a la diversidad, reflejados en las políticas y estrategias inclusivas aplicadas en los centros de estudio.

Finalmente, siguiendo la perspectiva de los coordinadores, el seguimiento permite atender íntegramente las necesidades de los estudiantes y asegurar sus aprendizajes. En tal sentido, faculta el establecimiento de un plan de acción con recomendaciones específicas, que respete sus ritmos de aprendizaje bajo una noción de equidad. La evaluación por su parte permite a las instituciones conocer los

aspectos que necesitan ser modificados, reforzados o eliminados en el proceso de atención integral a los distintos alumnos y a su vez permite la mejora institucional.

Referencias Bibliográficas:

- Blanco Guijarro, Rosa. (2024). Inclusive Support. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, 18(1), 17-22. <https://dx.doi.org/10.4067/s0718-73782023000200017>
- Booth, T., & Ainscow, M. (2015). Index for inclusion. Developing learning and participation in schools. *Centre for Studies in Inclusive Education (CSIE)*, 1-106. <https://www.eenet.org.uk/resources/docs/Index%20English.pdf>
- Delgado, R., y Sánchez, A. (2021). Factores organizacionales en una institución educativa privada del Callao-Perú. *Horizonte de la ciencia*, 11(20), 291 - 308. <https://www.redalyc.org/journal/5709/570965027022/html/>
- Deppeler, J., & Ainscow, M. (2016). Using inquiry-based approaches for equitable school improvement. *School Effectiveness and School Improvement*, 27(1), 1-6. https://www.researchgate.net/publication/290381242_Using_inquiry-based_approaches_for_equitable_school_improvement
- Gamazo, A., Martínez, F., Olmos, S., y Rodríguez, M. (2018). Evaluación de factores relacionados con la eficacia escolar en PISA 2015. Un análisis multinivel. *Revista de educación*, (379), 56-78. <https://sede.educacion.gob.es/publicacion/evaluacion-de-factores-relacionados-con-la-eficacia-escolaren-pisa-2015-un-analisis-multinivel--assessment-of-factors-related-to-school-effectiveness-in-pisa-2015-a-multilevel-analysis/investigacion-educativa/22172>
- Granvik, M., Brolin, S., Almquist, Y., & Modin, B. (2018). Effective schools, school segregation, and the link with school achievement. *School Effectiveness and School Improvement*, 29, 464-484. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09243453.2018.1470988>
- Gómez, Y., y García, M. (2017). Hacia una Educación Superior Inclusiva. *ReiDoCrea*, 6 (24), 300-319. <https://www.ugr.es/~reidocrea/6-24.pdf>
- Guzmán, V. (2021). El método cualitativo y su aporte a la investigación en las ciencias sociales. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 1(4), 19-31. <https://doi.org/10.35622/i.rg.2021.04.002>
- Hallinger, P., & Heck, R. (2016). Liderazgo Colaborativo y Mejora Escolar: Comprendiendo el Impacto sobre la Capacidad de la Escuela y el Aprendizaje de los Estudiantes. *REICE - Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 12(4e), 71-88. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5119078.pdf>
- Ibarra-Sáiz, M. S., González-Elorza, A., & Gómez, G. R. (2023). Aportaciones metodológicas para el uso de la entrevista semiestructurada en la investigación educativa a partir de un estudio de caso múltiple. *Revista de Investigación Educativa*, 41(2), 501-522. <https://doi.org/10.6018/rie.546401>
- Iño, W. (2018). Investigación educativa desde un enfoque cualitativo: La historia oral como método. *Voces de la educación*, 3(6), 93-110. <https://www.revista.voces-delaeducacion.com.mx/index.php/voces/article/view/123>
- Javornik, Š., & Klemenčič, E. (2023). Factors contributing to school effectiveness: A systematic literature review. <https://doi.org/10.20944/preprints202308.2041.v1>

- Kandemir, A. (2024). The mediating role of school effectiveness in the relationship between transformational leadership and workplace exclusion. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1475156>
- Khurniawan, A., Sailah, I., Muljono., P., Indriyanto., B., y Maarif, M. (2021). The improving of effectiveness school-based enterprise: A structural equation modeling in vocational school management. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(1), 161–173. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1285470.pdf>
- León, J., Crisol, E., y Moreno, R. (2018). Las Tareas del Líder Inclusivo en Centros Educativos de Zonas Desfavorecidas y Favorecidas. *REICE*, 16(2), 21-40. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6372004>
- Leithwood, K., Harris, A., y Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School-Leadership and Management*, 40(1), 5-22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Leiva, M., Gairín, J., Guerra, S. (2019). Prácticas de liderazgo de los directores noveles para la inclusión educativa. *Aula abierta*, 48(3), 291-300. <https://reunido.uniovi.es/index.php/AA/article/view/14133>
- MINEDU. (2016). Reglamento de la Ley N° 28044 - Ley General de Educación. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1708877/RM%20N%C2%B0%20108-2021-MINEDU.pdf.pdf>
- MINEDU. (11 de mayo de 2021). Decreto supremo N° 007-2021-MINEDU. *El peruano*. [Publicacion Oficial - Diario Oficial El Peruano \(www.gob.pe\)](http://www.gob.pe)
- Miramontes, J. A. V. (2025). La supervisión escolar y la evaluación de la calidad educativa en el marco del objetivo 4 para el desarrollo sostenible de la agenda 2030: Desafíos y propuestas. *Gestión de la Educación*, 11(1). <https://doi.org/10.15517/rge.v11i1.60745>
- Murillo, J., Martínez-Garrido, C., y Ruiz, X. (2016). Factores de eficacia escolar en la República Dominicana. *Revista Innovación Educativa*, 16(72), 113-132. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ie/v16n72/1665-2673-ie-16-72-00113.pdf>
- Oplatka, Izhar. (2019). El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina. *Revista Electrónica de Educação*, 13(1), 196-210. <https://doi.org/10.14244/198271993072>
- Ortiz González, M. (2023). Hacia una educación inclusiva. La educación especial ayer, hoy y mañana. *Siglo Cero*, 54(1), 11-24. <https://dx.doi.org/10.14201/scero202354125096>
- Redding, S., & Corbett, J. (2018) Shifting School Culture to Spark Rapid School Improvement: A Quick Start Guide for Principals and their Teams. *Center on School Turnaround*. WestEd.. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED592993.pdf>
- Rodríguez, E. (2016). Micropolítica escolar y el liderazgo directivo en la escuela. *Revista Educación*, 41(1), 1. <https://doi.org/10.15517/revedu.v41i1.21407>
- Ruiz, E. (2021). Análisis cuantitativo de la evaluación del desempeño docente en la Universidad de Costa Rica. *Revista*

electrónica "Actualidades Investigativas en Educación", 21(1), 1-27.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44767299003>

Ryan, J. (2016). Un liderazgo inclusivo para las escuelas. En J. Weinstein (Ed.), Liderazgo educativo en la escuela: nueve miradas, (pp. 177-204). *Ediciones Universidad Diego Portales*. <https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/Liderazgo-Educativo-en-la-Escuela.-Nueve-miradas.pdf>

Sanahuja Ribés A., Moliner García O. y Moliner Miravet L. (2020). Organización del aula inclusiva: ¿Cómo diferenciar las estructuras para lograr prácticas educativas más efectivas?. *Revista Complutense de Educación*, 31(4), 497-506. <https://doi.org/10.5209/iced.65774>

Sánchez, A. (2019). La práctica de la educación continua de docentes en Berlín y Lima desde la teoría de la educación de adultos. *CISE-PUCP*. <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/137651>

Sotomayor, P., Muñoz, J., Martínez, P. y Araya, A. (2020). Liderazgo, cultura y prácticas inclusivas desde la mirada de equipos directivos de establecimientos educativos. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 11(1), 5-15. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v11n1/2226-1478-comunica-11-01-5.pdf>

Tonich, T. (2021). The role of principals' leadership abilities in improving school performance through the school culture. *Journal of Social Studies Education Research*, 12(1), 47-75. <https://jsser.org/index.php/jsser/article/view/3078/488>

Unesco (2017a). Cómo introducir un enfoque de equidad e inclusión en los sistemas

educativos. Reflexiones y recomendaciones. Foro Regional de políticas educativas 2017.

Unesco (2017b). Guía para asegurar la inclusión y la equidad en la educación. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000259592>

Valdés, R. (2017). Liderazgo inclusivo: la importancia de los equipos directivos en el desarrollo de una cultura de inclusión. *IE Revista de investigación educativa de la REDIECH*, 9(16), 51-66. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-85502018000100051

Vivo Hernández, F. (2023). La comunidad como respuesta al reto de la diversidad. *Revista de Educación Social*, (36), 12-32. <https://eduso.net/res/wp-content/uploads/2023/06/res-36.-vivo.pdf>

Anexo 1

DISEÑO DE LA GUÍA DE ENTREVISTA

Título: El liderazgo inclusivo para el logro de la eficacia educativa en una red de Colegios Marianistas Privados de Lima.

1.Objetivo general: Analizar cómo se lleva a cabo el liderazgo inclusivo para el logro de la eficacia educativa en una red de colegios privados de la ciudad de Lima.

2.Tipo de entrevista: Entrevista semiestructurada.

3.Fuente: Se entrevistará a 8 informantes que se desempeñen en cargos de coordinador de inclusión o directivos de instituciones educativas. Los criterios de exclusión consideran que debe tener un mínimo de cinco años de experiencia la

boral en la misma escuela. Asimismo, que tengan título o profesión relacionada a la educación.

4. Duración: 30 minutos

5. Categorías y preguntas:

Categorías	Preguntas
<p>1. Liderazgo Inclusivo</p> <p>1.1. Atención y respeto a la diversidad</p> <p>1.2. Cultura inclusiva</p> <p>1.3. Participación</p> <p>1.4. Centrado en aprendizajes (eficacia)</p> <p>1.5. Mecanismos para cerrar brechas</p>	<p>1.1. ¿Qué estrategias emplea para fomentar el reconocimiento y atención a la diversidad en su institución?</p> <p>1.2. ¿De qué manera fomenta una cultura de inclusión en la comunidad educativa?</p> <p>1.3. ¿Cómo se da la participación de los actores de la institución en la toma de decisiones?</p> <p>1.4. ¿De qué manera se aseguran los aprendizajes de todos y todas las estudiantes?</p> <p>1.5. ¿Qué mecanismos se emplean para facilitar el acceso o permanencia de población vulnerable a la institución?</p>
<p>2. Eficacia Escolar</p> <p>2.1. Eficacia</p> <p>2.2. Aprendizaje organizacional</p> <p>2.3. Altas expectativas</p> <p>2.4. Seguimiento</p> <p>2.5. Evaluación</p>	<p>2.1. ¿De qué manera es posible vincular el logro de la eficacia educativa en torno al liderazgo inclusivo?</p> <p>2.2. ¿Cómo ha aprendido la organización en torno al tema de inclusión?</p> <p>2.3. ¿Cuáles son las expectativas de parte de los directivos sobre el trabajo del centro educativo en torno a la inclusión?</p> <p>2.4. ¿Cómo se da seguimiento a los estudiantes y maestros con necesidades educativas específicas?</p> <p>2.5. ¿Cómo se evalúa la implementación de programas de inclusión en los centros educativos?</p>

6. Lugar y fecha: La entrevista se desarrollará de forma virtual con los/as informantes, a través de la plataforma Zoom.

- Información sobre la grabación de la entrevista
- Reiteración sobre la confidencialidad de la información

PROTOCOLO DE LA ENTREVISTA

I. Introducción a la entrevista:

- Saludo
- Explicación del propósito de la entrevista
- Explicación del objetivo de la investigación

II. Datos Generales:

- Código del entrevistado/a: _____
- Sexo: _____ Edad: _____
- Años de experiencia en el cargo: _____
- Años de experiencia como docente en la misma escuela: _____

- Grado o título:

III. Categorías y preguntas:

Categorías	Preguntas
<p>1.Liderazgo Inclusivo</p> <p>1.1. Atención y respeto a la diversidad</p> <p>1.2. Cultura inclusiva</p> <p>1.3. Participación</p> <p>1.4. Centrado en aprendizajes (eficacia)</p> <p>1.5. Mecanismos para cerrar brechas</p>	<p>1.1. ¿Qué estrategias emplea para fomentar el reconocimiento y atención a la diversidad en su institución?</p> <p>1.2. ¿De qué manera fomenta una cultura de inclusión en la comunidad educativa?</p> <p>1.3. ¿Cómo se da la participación de los actores de la institución en la toma de decisiones?</p> <p>1.4. ¿De qué manera se aseguran los aprendizajes de todos y todas las estudiantes?</p> <p>1.5. ¿Qué mecanismos se emplean para facilitar el acceso o permanencia de población vulnerable a la institución?</p>
<p>2.Eficacia Escolar</p> <p>2.1. Eficacia</p> <p>2.2. Aprendizaje organizacional</p> <p>2.3. Altas expectativas</p> <p>2.4. Seguimiento</p> <p>2.5. Evaluación</p>	<p>2.1. ¿De qué manera es posible vincular el logro de la eficacia educativa en torno al liderazgo inclusivo?</p> <p>2.2. ¿Cómo ha aprendido la organización en torno al tema de inclusión?</p> <p>2.3. ¿Cuáles son las expectativas de parte de los directivos sobre el trabajo del centro educativo en torno a la inclusión?</p> <p>2.4. ¿Cómo se da seguimiento a los estudiantes y maestros con necesidades educativas especiales?</p> <p>2.5. ¿Cómo se evalúa la implementación de programas de inclusión en los centros educativos?</p>

- Agradecimiento y despedida

IV. Cierre y despedida:

- Comentario adicional del informante

Utilización de Gemini como herramienta efectiva para la búsqueda de información científica en la investigación académica

Iván Arnol Michel del Toro,
Idania Núñez La O.

Resumen

En este trabajo, se aborda el desafío que enfrentan los investigadores al buscar y gestionar la amplia variedad de fuentes relevantes para sus proyectos de investigación. Se destaca la importancia de contar con sistemas de búsqueda de información eficientes, que permitan a los investigadores acceder a la información más significativa y actualizada en su campo de estudio. El objetivo principal es explorar cómo Gemini, una herramienta avanzada de búsqueda y gestión de información científica, puede facilitar el proceso de investigación. Antes de la llegada de herramientas avanzadas como Gemini, los investigadores se enfrentaban a desafíos considerables en la búsqueda y gestión de información para sus proyectos académicos, y dependían en gran medida de sistemas bibliográficos tradicionales que, si bien proporcionaban acceso a una variedad de fuentes, carecían de la capacidad de integrar múltiples bases de datos y filtrar los resultados de manera eficiente.

Palabras claves: Gemini, gestión de información científica, investigación académica.

Abstract

In this work, the challenge researchers face when seeking and managing the wide variety of sources relevant to their research projects is addressed. The importance of having efficient information search systems is highlighted, allowing researchers to access the most significant and up-to-date information in their field of study. The main objective is to explore how Gemini, an advanced tool for searching and managing scientific information, can facilitate the research process. Before the advent of advanced tools like Gemini, researchers faced considerable challenges in searching and managing information for their academic projects, relying heavily on traditional bibliographic systems that, while providing access to a variety of sources, lacked the ability to integrate multiple databases and filter results efficiently.

Keywords: Gemini, scientific information management, academic research.

Introducción

En los inicios de Internet, la búsqueda de información era un proceso tedioso y manual. Las personas recurrían a enciclopedias, libros, bibliotecas y expertos para encontrar lo que necesitaban.

A mediados de la década de 1990, surgieron los primeros buscadores, como Archie y WAIS, simplificando la búsqueda de información en línea. Estos motores de búsqueda básicos indexaban páginas web y las mostraban en función de palabras clave.

⁵ Doctor en Ciencias Pedagógicas. Amplia experiencia en la formación de posgrado y en la investigación educativa, desarrollando nuevas metodologías didácticas. Actualmente, investigador en el Centro de Estudio de Educación de la Universidad de Guantánamo, Cuba. Comprometido con el uso de la IA para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y la investigación. imichel@cug.co.cu, orcid.org/0000-0003-4813-6671

⁶ Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesora Titular y Consultante. Especialista en Didáctica y Metodología de la Enseñanza de la historia. Ostenta el título de "Doctor Honoris Causa de la Universidad de Guantánamo". idanianl@cug.co.cu, orcid.org/0000-0002-0037-8236

Con el tiempo, los algoritmos de búsqueda se han vuelto más sofisticados, utilizando técnicas como el análisis de enlaces y el Page-Rank de Google para clasificar los resultados y ofrecer mayor relevancia.

Google es el buscador dominante, seguido de Bing, Yahoo! y DuckDuckGo. Cada uno ofrece características y funcionalidades diferentes, adaptándose a las necesidades y preferencias de los usuarios.

Los motores de búsqueda han transformado radicalmente la manera en que accedemos a la información en línea, haciéndola más accesible y eficiente. La continua evolución de los algoritmos de búsqueda, junto con el surgimiento de buscadores especializados, subraya la relevancia de estas herramientas en la era digital. Como señala un estudio reciente sobre la inteligencia artificial en los motores de búsqueda, "la integración de IA ha permitido una personalización más sofisticada y una mejora significativa en la precisión y contextualización de los resultados" (Jara, Torres, & Torres, 2023).

En este contexto, surge Gemini, una plataforma diseñada para facilitar la colaboración entre investigadores, así como la recopilación, organización y análisis de datos en proyectos de investigación de cualquier ámbito disciplinario.

Gemini es más que una simple herramienta; representa un enfoque innovador para abordar los desafíos contemporáneos en la investigación. Su origen se remonta a la necesidad de superar las limitaciones tradicionales en la gestión de datos y la colaboración entre equipos dispersos geográficamente. A lo largo de su historia, Gemini ha evolucionado para ofrecer una plataforma robusta y adaptable que se adapta a las necesidades cambiantes de la comunidad investigadora.

En este trabajo, exploraremos en detalle qué es Gemini y cómo ha evolucionado desde sus inicios hasta convertirse en una herramienta indispensable para investigadores de diversas disciplinas. Analizaremos su impacto en la forma en que se llevan a cabo las investigaciones, destacando sus ventajas y posibilidades en términos de colaboración, gestión de datos y análisis.

El principal objetivo de este trabajo es proporcionar una visión general de Gemini y su papel

en la investigación contemporánea. A través de este trabajo, esperamos brindar a los investigadores una guía práctica sobre cómo utilizar Gemini en sus propios proyectos de investigación, así como fomentar una mayor adopción de esta plataforma como parte integral del proceso investigativo en diversas disciplinas.

I. Gemini: Un modelo de Lenguaje Grande para la Colaboración en Investigación

I.1 ¿Qué es Gemini y cómo funciona?

Google caracteriza a Gemini como "el modelo de inteligencia artificial más potente y versátil que ha creado hasta la fecha", lo que resalta su capacidad para gestionar tareas complejas y colaborar en proyectos creativos. Esta afirmación subraya, según Pichai & Hassabis (2023), cómo Gemini ha sido diseñado para operar eficazmente en diversas aplicaciones y contextos, desde centros de datos hasta dispositivos móviles.

Gemini es un modelo de lenguaje grande "**Large Language Model**" (LLM) desarrollado por Google AI, entrenado en un conjunto de datos masivo de texto y código. Los LLM son un tipo de inteligencia artificial (IA) que pueden generar texto, traducir idiomas, escribir diferentes tipos de contenido creativo y responder a tus preguntas de forma informativa. Gemini está entrenado específicamente para facilitar la colaboración entre investigadores, proporcionando herramientas y capacidades que hacen que el proceso de investigación sea más eficiente y efectivo.

Gemini es una Inteligencia Artificial de Procesamiento del Lenguaje Natural (NLP por sus siglas en inglés) que ha sido entrenada con una amplia gama de textos científicos, incluyendo artículos académicos, libros y tesis doctorales. Esta formación le otorga la capacidad de entender las estructuras y patrones del lenguaje científico, así como las sutilezas de la comunicación en este ámbito. Según Codina (2023), "Gemini ha sido diseñado para facilitar la escritura científica, ayudando a los investigadores a generar contenido original y claro de manera más eficiente".

Gemini es un modelo multimodal que tiene la capacidad de comprender diversos tipos de información, incluyendo texto, imágenes,

audio y código de programación. Esta versatilidad lo convierte en un sistema extremadamente flexible. Según Pichai & Hassabis (2023), "Gemini fue diseñado desde cero para ser multimodal, lo que le permite integrar y operar con diferentes tipos de información de manera eficiente".

I.2 Características principales de Gemini

- **Acceso y procesamiento de información:** Gemini puede acceder y procesar información de una variedad de fuentes, incluyendo artículos científicos, bases de datos y repositorios de código. Esto permite a los investigadores encontrar rápidamente la información que necesitan para su trabajo.
- **Generación de texto:** Puede generar diferentes formatos de texto creativo, como resúmenes de artículos científicos, propuestas de investigación, e incluso código. Esto puede ahorrar tiempo a los investigadores y ayudarles a ser más productivos.
- **Traducción de idiomas:** Traducir texto de un idioma a otro, lo que permite a los investigadores colaborar con colegas de todo el mundo.
- **Respuesta a preguntas:** Responder a preguntas de forma informativa, incluso si son abiertas, desafiantes o extrañas. Esto puede ayudar a los investigadores a obtener nuevas perspectivas sobre su trabajo y generar nuevas ideas.

I.3 ¿Cómo Accede y Procesa Gemini Información de Diversas Fuentes?

Gemini, como modelo de lenguaje grande (LLM) creado por Google AI, tiene la capacidad de acceder y procesar información de una amplia gama de fuentes, incluyendo bases de datos académicas, repositorios de investigación y sitios web científicos. Este proceso se lleva a cabo de la siguiente manera:

a. Acceso a la información:

Búsqueda en la web: utiliza potentes motores de búsqueda para rastrear y acceder a una gran cantidad de información disponible en internet. Esto incluye sitios web, artículos,

documentos científicos y otros recursos relevantes para la investigación académica.

b. Procesamiento de la información:

- **Comprensión del lenguaje natural:** Utiliza técnicas avanzadas de procesamiento del lenguaje natural (PLN) para comprender el significado del texto que encuentra. Esto incluye identificar conceptos, entidades, relaciones y el contexto general de la información.
- **Análisis de información:** Una vez que Gemini comprende el significado del texto, procede a analizarlo en profundidad. Esto implica identificar patrones, extraer información fundamental y generar resúmenes concisos.
- **Aprendizaje automático:** Utiliza algoritmos de aprendizaje automático para mejorar continuamente su capacidad de acceder, procesar y comprender información. Esto significa que con el tiempo, se vuelve más preciso y eficiente en la búsqueda y recuperación de información valiosa para las necesidades del usuario.

c. Fuentes de información específicas:

- **Bases de datos académicas:** Puede acceder a bases de datos académicas populares como Google Scholar, PubMed, ScienceDirect y JSTOR. Esto le permite encontrar artículos científicos, libros académicos y otras publicaciones cruciales para la investigación.
- **Repositorios de investigación:** Puede acceder a repositorios de investigación abiertos como arXiv y HAL. Estos repositorios contienen pre-prints, tesis doctorales y otros materiales de investigación que aún no han sido publicados en revistas académicas.
- **Sitios web científicos:** Puede procesar información de sitios web científicos de organizaciones de investigación, instituciones académicas y revistas especializadas.

d. Presentación de la información:

- **Resultados relevantes:** Presenta al usuario los resultados de su búsqueda

de manera organizada y relevante, priorizando aquellos que mejor se ajustan a sus necesidades.

- Resúmenes concisos: Genera resúmenes concisos de artículos científicos, documentos y otros recursos de información, permitiendo al usuario obtener una idea rápida del contenido sin necesidad de leerlo en su totalidad.
- Visualizaciones de datos: Puede crear visualizaciones de datos para presentar información compleja de manera clara y comprensible.
- Las sofisticadas capacidades de razonamiento multimodal de Gemini 1.0 pueden ayudar a dar sentido a información escrita y visual compleja. Así, resulta excepcionalmente hábil para extraer conocimientos difíciles de identificar entre ingentes cantidades de datos.

Según Pichai & Hassabis (2023), su notable capacidad para extraer conclusiones a partir de cientos de miles de documentos mediante la lectura, el filtrado y la comprensión de la información puede ayudar a conseguir nuevos avances a velocidades digitales en muchos campos, desde las ciencias a las finanzas.

II. Beneficios de utilizar Gemini para la búsqueda de información científica

Gemini, ofrece una serie de beneficios que lo convierten en una herramienta poderosa para la búsqueda de información científica en la investigación académica. Entre ellas podemos mencionar las siguientes:

1. Acceso a una gran cantidad de información:

- Búsqueda de Google: Gemini está integrado con la Búsqueda de Google, lo que le permite acceder a una vasta cantidad de información científica disponible en la web.
- Conjunto de datos masivo: Gemini está entrenado en un conjunto de datos masivo de texto y código que incluye artículos científicos, libros, revistas especializadas y otras fuentes relevantes.

- API públicas: Gemini puede acceder a información de API públicas, como bases de datos científicas y conjuntos de datos gubernamentales, ampliando aún más su alcance.

2. Búsqueda eficiente y precisa:

- Comprensión del lenguaje natural: Puede comprender consultas complejas en lenguaje natural, lo que le permite identificar con precisión la información.
- Filtrado y clasificación: Puede filtrar y clasificar los resultados de búsqueda por fecha, autor, fuente, tipo de publicación y otros criterios relevantes, ahorrando tiempo y esfuerzo a los investigadores.
- Identificación de información clave: Puede identificar información clave dentro de textos extensos, como conceptos, métodos, resultados y conclusiones, facilitando la comprensión rápida de la información.

3. Generación de recursos útiles:

- Resúmenes de artículos científicos: Puede generar resúmenes precisos y concisos de artículos científicos, permitiendo a los investigadores obtener una comprensión rápida de los hallazgos clave sin tener que leer el artículo completo.
- Citas y referencias bibliográficas: Gemini puede extraer citas y referencias bibliográficas de artículos científicos, facilitando la creación de listas de referencias y la organización de la información.
- Materiales docentes y presentaciones: Puede generar materiales docentes y presentaciones sobre temas científicos, ayudando a los educadores a crear contenido atractivo y de alta calidad.

4. Ahorro de tiempo y esfuerzo:

- Automatización de tareas: puede automatizar tareas repetitivas de búsqueda de información, como la identificación de artículos importantes o la

extracción de datos, liberando tiempo para que los investigadores se concentren en tareas más complejas.

- **Mejora en la productividad:** La eficiencia y precisión de Gemini en la búsqueda de información científica pueden aumentar significativamente la productividad de los investigadores.
- **Acceso rápido a la información:** permite a los investigadores acceder rápidamente a la información que necesitan, reduciendo el tiempo dedicado a la búsqueda manual de fuentes.

5. Mejora en la calidad de la investigación:

- **Información completa y precisa:** Proporciona a los investigadores información completa y precisa, lo que les permite realizar investigaciones más sólidas y confiables.
- **Identificación de nuevas perspectivas:** Ayuda a los investigadores a identificar nuevas perspectivas y enfoques para su investigación al sugerir fuentes que podrían haber pasado desapercibidas.
- **Colaboración y comunicación:** Facilita la colaboración entre investigadores al permitirles compartir fácilmente información y recursos.

En general, Gemini ofrece una serie de beneficios que lo convierten en una herramienta valiosa para la búsqueda de información científica en la investigación académica. Su capacidad para acceder a una gran cantidad de información, realizar búsquedas eficientes y precisas, generar recursos útiles y ahorrar tiempo y esfuerzo puede contribuir significativamente a la mejora de la productividad y la calidad de la investigación.

Google Gemini es principalmente un asistente de investigación debido a su capacidad para manejar y procesar múltiples tipos de información simultáneamente, lo que le permite ofrecer respuestas precisas y contextuales a las consultas de los usuarios. Este modelo de inteligencia artificial multimodal puede generar y comprender texto, imágenes, audio y código, lo que lo convierte en una herramienta versátil para la búsqueda de información. Según

Specht (2024), "Gemini fue diseñado para integrar diferentes formatos de datos, lo que le permite responder a preguntas complejas y realizar tareas que requieren una comprensión profunda del contexto".

Es importante tener en cuenta que Gemini es una herramienta complementaria y no reemplaza el juicio crítico del investigador. Los investigadores deben evaluar cuidadosamente la información obtenida a través de Gemini y verificar su confiabilidad con otras fuentes.

III. ¿Cómo realizar una búsqueda bibliográfica en Gemini?

Gemini es un motor de búsqueda de código abierto que indexa una gran cantidad de contenido académico, como artículos de revistas, libros y tesis. Es una herramienta valiosa para investigadores y estudiantes que buscan información sobre una variedad de temas.

1. Accede al sitio web de Gemini:

Comienza por abrir tu navegador web y dirigirte al sitio web de Gemini.

2. Ingresas tu consulta de búsqueda:

En la barra de búsqueda o chat, escribe la palabra clave o frase relacionada con el tema de tu investigación. Puedes utilizar operadores booleanos, como AND, OR y NOT, para refinar tu búsqueda. Por ejemplo, educación AND tecnología NOT física.

3. Explora los resultados de búsqueda:

Gemini te mostrará una lista de resultados relevantes para tu consulta. Cada resultado incluirá el título del documento, el autor, la fuente y la fecha de publicación.

4. Filtra tus resultados:

Puedes filtrar por tipo de documento (artículo, libro, tesis, etc.), fecha de publicación, autor, fuente y otros criterios.

5. Lee y guarda documentos:

Para leer un documento, haz clic en su título en la lista de resultados. Se abrirá una nueva ventana con el texto completo del documento. Puedes guardar el documento en tu computadora haciendo clic en el botón "Guardar".

IV. Casos de uso de Gemini en la investigación académica

Google Gemini ofrece múltiples casos de uso en la investigación académica, destacando su capacidad para mejorar la eficiencia y la calidad del trabajo de los investigadores. A continuación, se presentan algunos de los principales casos de uso:

- **Redacción de artículos científicos:** Gemini puede ayudar a los investigadores a redactar artículos científicos de alta calidad al automatizar tareas repetitivas como la búsqueda de referencias y la corrección gramatical. Esto permite a los investigadores concentrarse en la generación de contenido original y relevante.
- **Mejora de la claridad y precisión:** La herramienta asiste en la mejora de la claridad, precisión y concisión de los textos, lo que aumenta las probabilidades de aceptación en revistas académicas de alto impacto. Su entrenamiento en un amplio conjunto de datos científicos le permite comprender las sutilezas del lenguaje académico.
- **Colaboración interdisciplinaria:** Gemini facilita la colaboración entre investigadores de diferentes disciplinas al poder traducir textos en varios idiomas y adaptar jergas científicas, lo que es especialmente útil en proyectos colaborativos internacionales.
- **Generación de resúmenes y figuras:** La herramienta es capaz de generar resúmenes automáticos y crear figuras, lo que puede ahorrar tiempo valioso a los investigadores durante el proceso de escritura y presentación de resultados.
- **Análisis multimodal:** Gracias a su naturaleza multimodal, Gemini puede analizar simultáneamente texto, imágenes y datos audiovisuales, lo que le permite ofrecer respuestas más completas y contextualizadas a las preguntas complejas planteadas por los investigadores.
- **Acceso abierto:** Al ser una herramienta accesible y gratuita para cualquier investigador, Gemini democratiza el

acceso a tecnologías avanzadas que pueden mejorar significativamente la calidad del trabajo académico.

Estos casos de uso demuestran cómo Google Gemini puede transformar el panorama de la investigación académica al proporcionar herramientas que optimizan el proceso investigativo.

Para recopilar datos disponibles globalmente y presentarlos de manera confiable y utilizable para la investigación, es esencial seguir un enfoque sistemático que garantice la calidad y la veracidad de la información. Esto implica:

- **Selección de fuentes confiables:** Según Universidad Distrital (2023), es fundamental utilizar fuentes que sean creíbles y verificables, como artículos de revistas científicas, publicaciones gubernamentales y sitios web de organizaciones académicas. La calidad de los datos depende en gran medida de la reputación de las fuentes utilizadas.
- **Verificación de datos:** Antes de utilizar cualquier dato, se debe realizar un proceso de verificación que asegure su precisión. Esto puede incluir la comparación de datos entre diferentes fuentes y la revisión por pares.
- **Presentación clara y concisa:** Al presentar los datos, es importante utilizar gráficos y visualizaciones que faciliten la comprensión. La información debe ser presentada de manera que resalte las conclusiones más relevantes, utilizando un lenguaje claro y directo (QuestionPro, 2023).
- **Contextualización:** Proporcionar un contexto adecuado para los datos recopilados ayuda a los investigadores a entender su relevancia y aplicación en el campo específico de estudio. Esto incluye explicar el origen de los datos y su relación con otros hallazgos relevantes.
- **Uso de herramientas tecnológicas:** Implementar herramientas tecnológicas para la recolección y análisis de datos puede mejorar la eficiencia del proceso y asegurar una presentación más efectiva. Las plataformas digitales pueden facilitar la organización y

visualización de grandes volúmenes de información.

Siguiendo estos pasos, los investigadores pueden asegurarse de que los datos recopilados sean no solo confiables, sino también útiles para sus estudios.

V. Beneficios de la utilización de Gemini para la investigación científica

Gemini posee una capacidad sin precedentes para procesar y comprender el lenguaje natural. Puede analizar millones de artículos de investigación en segundos, extrayendo conocimientos clave, identificando patrones ocultos y generando hipótesis novedosas. Un estudio reciente de DeepMind demostró que Gemini podía leer y sintetizar la información contenida en 200.000 artículos científicos en un lapso de tiempo comparable al que un investigador humano dedicaría a leer un solo artículo (Specht, 2024).

Beneficios concretos para los investigadores

Esta destreza en el procesamiento del lenguaje se traduce en múltiples beneficios para los científicos de todas las disciplinas. Por ejemplo:

- **Acelerar la revisión de la literatura:** Gemini puede ayudar a los investigadores a identificar rápidamente artículos relevantes dentro de un mar de publicaciones. Esto permite un ahorro de tiempo significativo y garantiza que su investigación se base en los conocimientos más actualizados.
- **Descubrir nuevos conocimientos:** La capacidad de Gemini para identificar conexiones sutiles entre diferentes áreas de investigación puede conducir a nuevos descubrimientos. Puede ayudar a los investigadores a formular preguntas innovadoras y explorar líneas de investigación no contempladas previamente.
- **Redacción científica más eficiente:** Gemini puede generar resúmenes informativos de artículos de investigación, ayudando a los científicos a comprender rápidamente los hallazgos clave. También puede ayudar en la

redacción de propuestas de investigación y artículos científicos, mejorando la claridad y precisión del lenguaje utilizado.

Las limitaciones de uso de Google Gemini incluyen varios aspectos que los usuarios deben tener en cuenta:

- **Posibles sesgos:** Gemini puede heredar sesgos de los datos con los que fue entrenado, lo que significa que sus respuestas podrían reflejar prejuicios presentes en esos datos, afectando la neutralidad y la precisión de la información proporcionada.
- **Falta de fuentes citadas:** A menudo, Gemini no menciona las fuentes de información utilizadas para generar respuestas. Esto dificulta la verificación de la credibilidad y exactitud de la información presentada.
- **Dependencia del contexto inicial:** La calidad y relevancia de las respuestas de Gemini dependen en gran medida de la claridad y precisión de las preguntas formuladas por el usuario. Preguntas ambiguas o mal estructuradas pueden resultar en respuestas insatisfactorias.
- **Restricciones legales y éticas:** Las condiciones de servicio prohíben el uso de Gemini para actividades ilegales o que promuevan violencia, odio o discriminación. Esto limita el ámbito de aplicación del modelo en ciertos contextos.
- **Limitaciones técnicas:** Aunque Gemini es un modelo avanzado, puede tener dificultades con conceptos completamente originales que no haya encontrado en sus datos de entrenamiento, lo que puede afectar su capacidad creativa.

Estas limitaciones son importantes a considerar para maximizar la efectividad y confiabilidad del uso de Google Gemini en investigaciones y otros contextos (Pavitra, 2024).

VI. Consideraciones y desafíos en el uso de Gemini para la investigación académica

Consideraciones:

- Gemini es una herramienta en constante desarrollo: Es importante tener en cuenta que Gemini es una herramienta relativamente nueva. A medida que se desarrolle, es posible que se agreguen nuevas funciones y que se mejoren las existentes.
- Gemini no es un sustituto del juicio humano: Es una herramienta que puede ayudarte a encontrar información y realizar tareas de manera más eficiente. Es importante que utilices tu propio conocimiento y experiencia para evaluar la calidad y confiabilidad de la información que encuentras y para tomar decisiones informadas sobre tu investigación.
- Gemini puede tener sesgos: Es fundamental ser consciente de estos sesgos y tomar medidas para mitigarlos.

Desafíos:

- Aprender a usar Gemini: Es una herramienta compleja que requiere cierto tiempo y esfuerzo para aprender a usarla. Es importante leer la documentación y ver los tutoriales disponibles para familiarizarte con la herramienta.
- Evaluar la calidad de la información: Gemini te proporciona una gran cantidad de información, pero es crucial que aprendas a evaluar la calidad de la información que encuentras. No toda la información que encuentres será confiable o relevante para tu investigación.
- Gestionar el volumen de información: Gemini te puede proporcionar una gran cantidad de resultados, lo que puede ser abrumador. Es importante desarrollar estrategias para gestionar el volumen de información y para identificar rápidamente los resultados más valiosos para tu investigación.
- Incorporar Gemini en tu flujo de trabajo: Es una herramienta nueva que

puede ser necesario incorporar a tu flujo de trabajo de investigación existente. Es posible que debas ajustar tus métodos de investigación para aprovechar al máximo sus capacidades.

A pesar de estas consideraciones y desafíos, Gemini es una herramienta valiosa para los investigadores académicos. Al ser consciente de las limitaciones de la herramienta y al utilizarla de manera responsable, puedes aprovechar sus capacidades para mejorar la eficiencia y la productividad de tu investigación.

Conclusiones

En este trabajo se ha abordado el desafío que enfrentan los investigadores al buscar y gestionar la información científica para sus proyectos de investigación. En este sentido, se ha presentado a Gemini como una herramienta avanzada de búsqueda y gestión de información científica, que puede facilitar significativamente el proceso de investigación. Ofrece diversas ventajas sobre los sistemas bibliográficos tradicionales, como la capacidad de:

1. Integrar múltiples bases de datos: Permite a los investigadores acceder a una amplia gama de información desde una única plataforma, evitando la necesidad de consultar diferentes fuentes de forma individual.
2. Filtrar resultados de manera eficiente: Ofrece opciones avanzadas de filtrado que permiten a los investigadores encontrar rápidamente la información más relevante para sus necesidades específicas.
3. Organizar y gestionar la información: Brinda herramientas para organizar y gestionar la información recopilada, facilitando su análisis y posterior uso.

La llegada de Gemini como herramienta de IA representa un avance significativo en el ámbito de la investigación científica. Al ofrecer un acceso más rápido y eficiente a la información, estas herramientas permiten a los investigadores dedicar más tiempo a la realización de sus investigaciones y a la generación de nuevos conocimientos.

Referencias bibliográficas

Codina, L. (2023). Curación de contenidos con Bard/Gemini, la IA de Google que aporta auto erificación de sus contenidos.

revolución con la inteligencia artificial. Polo del conocimiento , 8 (9), 404-413.

Pavitra, M. (2024). Cómo utilizar Google Gemini: Guía para usuarios de chatbot de IA. Obtenido de ClickUp: <https://clickup.com/es-ES/blog/167983/como-utilizar-google-gemini>

Pichai, S., & Hassabis, D. (2023, Dic. 6). Retrieved from <https://blog.google/intl/es-es/productos/tecnologia/presentamos-gemini-nuestro-modelo-del-ia/>

QuestionPro. (2023). Recomendaciones para presentar los datos de una investigación. Obtenido de

Retrieved from <https://www.lluis-codina.com/bard-gemini-ia/>

Jara, S., Torres, L., & Torres, P. (2023). Evolución de los motores de búsqueda y la

<https://www.question-pro.com/blog/es/presentar-los-datos-de-una-investigacion/>.

Specht, T. (2024). Google Gemini: ¿Qué puede hacer Gemini, el modelo de IA multimodal de Google? Obtenido de <https://www.timospecht.de/es/que-es/google-gemini/>

Universidad Distrital. (2023). Fuentes de Información Confiables - Biblioteca Digital - LibGuides. Obtenido de <https://udistrital.libguides.com/c.php?g=1304445>.



El Lenguaje Técnico en las Reuniones Escolares

Hugo E. Valanzano⁷

Resumen

La familia cumple un rol central en el inicio del curso escolar, actuando como primer espacio de aprendizaje y como colaboradora en el proceso educativo. La participación familiar no solo mejora el rendimiento académico, sino también la autoestima y la motivación del alumnado.

Sin embargo, esta colaboración se ve dificultada cuando la comunicación entre familias y docentes se torna excesivamente técnica. Las reuniones escolares suelen centrarse en la entrega unidireccional de información, sin generar un verdadero diálogo. Además, el uso de un lenguaje académico o especializado muchas veces crea barreras que limitan la comprensión y la participación. Cuando se comunica con tecnicismos, se corre el riesgo de alejar a las familias en lugar de incluirlas.

El artículo cuestiona este enfoque y propone un cambio: pasar de la exposición formal al diálogo genuino. Es importante adaptar el lenguaje, emplear ejemplos concretos y generar espacios participativos. Un mensaje claro, bien estructurado y emocionalmente significativo puede marcar la diferencia para establecer un vínculo con quienes escuchan.

Se plantea una alternativa sencilla: hablar con claridad, usar ejemplos cotidianos y crear espacios en los que todas las voces sean bienvenidas. Así, transformaremos las reuniones en momentos significativos de responsabilidad compartida entre quienes educan en casa y quienes lo hacen en la escuela.

Palabras clave: reuniones escolares, comunicación efectiva, participación familiar, cooperación escuela-familia.

Abstract

Family plays a central role at the beginning of the school year, acting as the first learning environment and a key partner in the educational process. Active family involvement not only enhances academic performance, but also improves students' self-esteem and motivation.

However, this collaboration becomes challenging when communication between families and teachers turns overly technical. School meetings often focus on one-way information delivery, without fostering genuine dialogue. In addition, the use of academic or specialized language often creates barriers that limit understanding and participation. When language is filled with jargon, there is a risk of pushing families away instead of including them.

This article challenges that approach and proposes a shift – from formal presentations to authentic dialogue. It is essential to adapt the language, use concrete examples, and create participatory spaces. A clear, well-structured message that connects emotionally can make all the difference in reaching those who are listening.

⁷ Egresado y docente de la Facultad de Información y Comunicación de la Universidad de la República (Montevideo, Uruguay). Licenciado en Bibliotecología y Postgrado en Docencia Universitaria (International House, Londres). Es autor y coautor de diversas publicaciones en Amazon sobre docencia en Educación Primaria, transición en el egreso de Primaria, Bachillerato y nivel universitario.

A simple alternative is proposed: speak clearly, use everyday examples, and create spaces where all voices are welcome. In this way, we turn school meetings into meaningful moments of shared responsibility between those who educate at home and those who do so at school.

Key words: School meetings, effective communication. family involvement, school-family cooperation.

La familia como pilar fundamental en el inicio del curso escolar

Sobre el rol de la familia en la educación, la Mag. Ofelia Reveco (2004), destacada Directora de Investigación de la Universidad Central de Chile, escribía:

“El espacio de aprendizaje por excelencia es el hogar, el barrio, la comuna, la ciudad. El Jardín Infantil, la Escuela y el Colegio vienen a continuar y a fortalecer con su conocimiento especializado lo que la familia ha iniciado y continúa realizando. En la institución escolar, los niños y las niñas están prestados para que los docentes preferentemente potencien y enriquezcan lo que ya han aprendido” (Reveco, 2004)

En el inicio de un nuevo curso, es esencial reconocer a la familia como un pilar fundamental en el desarrollo académico y emocional de los escolares. Los padres, madres y adultos referentes no solo son los primeros educadores en la vida de un niño, sino que su participación activa en el proceso educativo contribuye significativamente al éxito escolar.

La bibliografía sobre el tema “Familia y educación escolar” demuestra que el involucramiento de las familias mejora la autoestima, la motivación y el rendimiento académico estudiantil. (OIFE, 2023)

Además, la colaboración entre familia y escuela fortalece la comunicación institucional y el clima escolar, generando un ambiente de respeto y apoyo continuo. Cuando padres y madres se sienten parte activa del proceso educativo, aumenta su compromiso y motivación para participar en actividades escolares y refuerza el lazo entre docentes, estudiantes y familias.

La utilización de tecnologías, como plataformas digitales y aplicaciones móviles, facilita la comunicación directa y rápida. Estas herramientas permiten compartir información en tiempo real, como horarios, eventos o informes académicos, asegurando que los adultos

referentes dispongan siempre de información actualizada. Un sistema de comunicación escolar centralizado mejora la eficiencia y refuerza la confianza y el compromiso de las familias con la institución educativa.

En este contexto, surge la necesidad de establecer espacios de encuentro para una primera aproximación y conocimiento mutuo, conocidos como “reuniones de padres” o “reuniones de familias”, denominación que busca incluir todo tipo de situaciones familiares y evitar cualquier forma de discriminación.

La reunión de padres/madres: un espacio de encuentro y conocimiento

Estas reuniones son fundamentales para establecer una comunicación efectiva entre la escuela y las familias, permitiendo compartir expectativas, objetivos y estrategias para el desarrollo académico y emocional de los diferentes grupos escolares.

Sin embargo, es importante que estas reuniones no se limiten a la entrega de información, sino que se conviertan en verdaderos espacios de participación y diálogo.

Un estudio cualitativo realizado en dos universidades de la Región Metropolitana de Chile, titulado: “La reunión de padres. ¿Un verdadero encuentro entre familia e institución educativa?”, parte del reconocimiento del rol de los padres como primeros educadores de sus hijos.

Según Valverde y Repenning (2016), el estudio destaca que, independientemente del tipo de institución educativa, las reuniones de padres frecuentemente están centradas en la entrega de información, lo que puede generar un choque de expectativas entre los integrantes de las familias y educadores y dificultar el verdadero encuentro entre familia y escuela.

Por lo tanto, es esencial repensar el formato y contenido de estas reuniones, promoviendo la participación activa de las familias y

fomentando un ambiente de colaboración y confianza mutua.

De acuerdo con lo planteado por Ester Álvarez (2013), Inspectora de Educación de la Generalitat Valenciana:

“El nivel y momento del curso escolar son factores a tener en cuenta. No es igual la primera reunión de grupos de 3 años, donde se da mucha información del funcionamiento del centro, el periodo de adaptación, etc., que una reunión de 4to de Primaria con familias que ya llevan años asistiendo a este tipo de instancias. Si las reuniones son percibidas como útiles por las familias mejoraremos la asistencia y por tanto la participación de los padres en el proceso educativo de sus hijos (este debe ser uno de los objetivos propuestos)”. (Álvarez, 2013)

Según The Nemours Foundation (2020), las reuniones entre familias y docentes son una gran oportunidad para:

- compartir los avances y el crecimiento académicos de sus alumnos/as a partir de las observaciones que se realicen en clase, los resultados de las pruebas, las tareas escolares y las evaluaciones.
- aprender de padres, madres o tutores sobre los puntos fuertes de sus hijos/as, sus necesidades, sus comportamientos y sus estilos de aprendizaje.
- hablar sobre estrategias de enriquecimiento o de intervención para apoyar el aprendizaje de los escolares.

Debemos presentarles a las familias nuestros proyectos, nuestras ideas, las metas que deseamos alcanzar, porque esta tarea no puede pensarse como una situación en soledad.

Según Malcuori (2017), hoy los tiempos cambiaron, la escuela cambió y esos padres y madres necesitan de nosotros como elementos orientadores, como escucha, ser facilitadores de todas las dudas, inquietudes, miedos e inseguridades que les presenta el desafío de un nuevo curso escolar.

La gran mayoría que integran las familias de escolares que asisten a este tipo de reuniones no han sido capacitados para escuchar ni ha recibido formación específica en habilidades de escucha activa.

La gente que concurre a estas convocatorias no está dispuesta a organizar mentalmente el mensaje que se les transmite si considera que eso es una tarea complicada y le va a dar demasiado trabajo. Como consecuencia, es común que se produzcan malentendidos, desinterés o incluso desmotivación para participar en futuras reuniones.

Para mejorar esta situación, es fundamental promover estrategias de comunicación más efectivas, como el uso de un lenguaje claro y accesible, la estructuración adecuada de la información y la implementación de dinámicas interactivas que faciliten la comprensión y el compromiso de los asistentes.

Si la información presentada en una exposición es excesivamente complicada y confusa, la audiencia promedio tenderá a desconectarse y perder el interés. En estos casos, el mensaje no solo se diluye, sino que también se genera una percepción negativa sobre el expositor, quien será visto como alguien que transmite ideas de manera enredada y poco clara.

El impacto de una presentación no depende únicamente del contenido, sino de la claridad con la que se comunica. La audiencia evaluará tanto la presentación como al presentador en función de qué tan comprensible, relevante y significativo les haya parecido el mensaje. Un mensaje claro y bien organizado no solo capta la atención del público, sino que también deja una impresión duradera y positiva.

Desde el punto de vista de quien realiza la presentación, el primer paso es reconocer a la audiencia, saber con quién se está hablando, para quién se está realizando la presentación.

Si al entrar a una tienda para comprar un dispositivo electrónico se le acerca un vendedor que, sin preguntarle nada, empieza a recitar de memoria una presentación llena de tecnicismos: “este modelo tiene 16 GB de RAM, procesador de 8ª generación, inteligencia artificial integrada, puertos USB tipo C, firewall incorporado, 5000 megabytes de almacenamiento...” y sigue. Si no estamos

familiarizados con esa jerga, lo más probable es que nos haga sentir confundidos, abrumados, quizás incluso molestos.

¿Por qué? Porque el vendedor no se detuvo a escucharnos. No preguntó para qué queremos el equipo, qué uso pensamos darle o qué nivel de conocimiento tenemos. En lugar de adaptarse al eventual cliente, se centró en su propio guion.

Lo que está ocurriendo es claro: la presentación está completamente dominada por los intereses del presentador. No hay un verdadero intento de conectar, de traducir la información a un lenguaje comprensible, ni de ofrecer respuestas útiles. Solo hay un monólogo técnico que excluye en vez de incluir.

Una presentación eficaz parte de una premisa fundamental: el verdadero protagonista no es quien habla, sino quienes escuchan. El propósito central de cualquier expositor competente no es exhibir sus conocimientos, ni lucirse con tecnicismos o datos complejos, sino garantizar que su mensaje sea comprendido, recordado y, en el mejor de los casos, inspire o genere una respuesta.

Presentar no es una demostración de cuánto sabemos, sino de cuánto logramos comunicar. El objetivo no es impresionar, sino conectar. Es un acto de comunicación estratégica.

Un buen presentador se pone en el lugar de su audiencia: se pregunta qué saben, qué les interesa, qué les preocupa, qué les moviliza y cómo pueden conectar emocional e intelectualmente con lo que va a decir.

Se podría entender una presentación como un proceso de envío de información, muy similar al de un correo electrónico: si la dirección del destinatario no está bien escrita, el mensaje puede llegar a la persona equivocada o simplemente perderse en el ciberespacio. Del mismo modo, si una exposición carece de estructura, emplea un lenguaje inadecuado o ignora el contexto y el nivel de comprensión de la audiencia, el mensaje se diluye, se distorsiona o no se recibe.

Además, una exposición efectiva no solo depende del contenido, sino también del formato, el ritmo, el tono emocional y el uso de apoyos visuales. Todo debe estar orientado a facilitar la atención, la comprensión y la retención de la información.

Hablar en público no es solo decir cosas, sino hacer que esas cosas resuenen en quien escucha.

¿Por qué, a veces, la comunicación entre autoridades, docentes y familias resulta tan técnica?

Los docentes y autoridades escolares, al estar inmersos en el entorno educativo, tienen un conocimiento técnico más avanzado sobre pedagogía, metodologías de enseñanza, evaluación, y otros aspectos relacionados con la educación.

Este conocimiento especializado puede resultar abrumador para los padres y las madres de escolares que no están tan familiarizados con estos términos.

Existe una percepción generalizada de que los docentes —ya sean de Educación Física, Arte, Informática o maestros/as de grado— emplean un "lenguaje difícil" en el marco de determinadas reuniones institucionales.

Esta apreciación puede vincularse con lo que Bernstein (1993) denomina **códigos elaborados**, característicos de ciertos discursos académicos o profesionales, que pueden resultar inaccesibles para interlocutores que no comparten el mismo campo de especialización.

Por otro lado, Pierre Bourdieu (1991) advierte que el uso de determinados registros lingüísticos puede reforzar distinciones simbólicas y contribuir a la reproducción de relaciones de poder dentro del campo educativo. Estas categorías permiten analizar cómo ciertos modos de hablar y explicar, aunque propios del saber pedagógico, pueden generar barreras en espacios que requieren horizontalidad y comprensión común.

Se genera, por lo tanto, un lenguaje técnico que, aunque funcional dentro del ámbito profesional, puede resultar excluyente en espacios de intercambio más amplios, por diversas causas, como se ha podido observar a lo largo de la práctica docente y en el ejercicio de funciones de dirección:

- **Lenguaje especializado:** Los docentes (al igual que otros profesionales y técnicos), a menudo utilizan un lenguaje más formal y especializado en situaciones relacionadas con su ocupación para comunicarse

de manera clara y precisa sobre aspectos educativos. Esto incluye terminología específica, en temas de pedagogía, psicología educativa y otros aspectos del aprendizaje. Saben que sus colegas los entienden.

- **Hábito profesional:** El uso de un lenguaje especializado puede convertirse en un hábito para la comunicación, especialmente cuando están acostumbrados a interactuar entre ellos o con otros profesionales de la educación. Seguramente emplearán con frecuencia términos que no son conocidos o de fácil entendimiento para las familias de estudiantes.
- **Claridad y Precisión:** En algunos casos, los docentes utilizan un lenguaje más técnico para evitar malentendidos. Sin embargo, esto puede tener un efecto contrario, porque puede confundir a una audiencia que no utiliza o entiende esta terminología.
- **Falta de conocimiento sobre la audiencia:** Algunos docentes y directivos asumen que los asistentes tienen un conocimiento similar al suyo en el campo de la educación.
- **Cultura institucional:** En ciertas instituciones, el uso de un lenguaje más técnico puede ser parte de la tradición académica del centro educativo, donde se valora esta formalidad en la comunicación. A veces, se considera que, si no se emplea ese vocabulario técnico, la persona a cargo de la presentación puede sonar “poco profesional” en una exposición ante el público.

Es importante señalar que no todos los docentes adoptan un estilo de comunicación distante o poco accesible al dirigirse a las familias. No obstante, la comunicación clara y efectiva suele darse con mayor frecuencia en contextos de interacción individual, donde existe la posibilidad de ajustar el discurso a las características y necesidades particulares de cada núcleo familiar.

En contraste, durante las reuniones grupales, es común que se utilice un discurso más formal, estructurado o técnico, lo que puede dificultar la comprensión para algunos asistentes.

Es muy frecuente observar que, en reuniones de padres y madres de escolares, el personal educativo a cargo de las presentaciones emplee un lenguaje formal y especializado al abordar temas relacionados con el desarrollo de los cursos o el rendimiento académico del estudiantado.

Si bien el uso de un lenguaje técnico puede ser útil en ciertos contextos, es fundamental que los educadores consideren las necesidades de la audiencia y procuren transmitir la información de manera clara, accesible y comprensible para todas las familias.

Lenguaje Académico: ¿Herramienta de inclusión o exclusión en la comunicación con las familias?

Propongo un ejercicio: un padre o una madre “promedio”, independientemente de su formación o antecedentes educativos, ¿puede comprender o interpretar de manera adecuada lo que se incluye en los siguientes ejemplos?

- Estamos trabajando para el logro de un progreso significativo en el desarrollo cognitivo, particularmente en áreas de razonamiento abstracto.
- Se implementarán adaptaciones curriculares para satisfacer las necesidades de aprendizaje incluyendo estrategias diferenciadas en la enseñanza de matemáticas.
- Se integrarán metodologías pedagógicas para fomentar la participación y el pensamiento crítico en el aula.
- Implementaremos estrategias de diferenciación del currículo para adaptarnos a los diversos estilos de aprendizaje presentes en el aula.
- La evaluación de competencias transversales revelará un avance en habilidades como el trabajo en equipo, la comunicación y la resolución de conflictos.
- A través de la evaluación holística se considerarán integralmente las dimensiones académicas, sociales y emocionales.
- La integración de tecnología educativa, a través de plataformas interactivas y recursos multimedia, estimulará

- el interés de los estudiantes en el proceso de aprendizaje.
- En el departamento de Informática de la institución hemos implementado un entorno de desarrollo integrado que facilitará a los estudiantes la creación de aplicaciones de software y tendrán la oportunidad de aplicar algoritmos avanzados para resolver desafíos de codificación.
 - En la parte artística, incorporamos el estudio de la teoría del color en el plan de estudios, para que los estudiantes comprendan cómo la elección cromática puede influir en la percepción emocional de una obra.
 - En Educación Física se empleará un enfoque basado en la pedagogía del juego, utilizando estrategias lúdicas y formatos deportivos modificados para fomentar la participación y el desarrollo de habilidades motoras fundamentales.
 - Al igual que en el curso anterior, en el departamento de Psicología de la institución se realizará una evaluación psicométrica para identificar posibles desafíos en el procesamiento cognitivo infantil, que nos permita personalizar estrategias de apoyo de acuerdo a su estilo de aprendizaje.
 - Este “hilo conductor” ayudará a ver la relevancia y aplicación práctica de lo que están aprendiendo, para lograr una conexión más clara entre los conceptos enseñados.

Si lo anterior se considera “exagerado”, una forma objetiva de verificarlo sería aplicar una encuesta anónima entre los asistentes a las reuniones. Esta herramienta permitiría evaluar su percepción sobre la claridad comunicativa y el lenguaje empleado por autoridades, docentes y profesionales, con el fin de identificar oportunidades de mejora que hagan estos encuentros más comprensibles, inclusivos y eficaces.

Esta retroalimentación directa ofrecería información valiosa sobre cómo las familias interpretan los contenidos abordados en las reuniones escolares. Asimismo, permitiría detectar si perciben el lenguaje utilizado como

claro y accesible, o si, por el contrario, identifican barreras que dificultan su comprensión y participación efectiva.

Una encuesta anónima podría considerar preguntas como las que se sugieren a continuación, o similares:

ó

1. ¿Considera que el lenguaje utilizado durante la reunión por parte de docentes y profesionales fue claro y comprensible?
2. ¿Encuentra que el contenido discutido en las reuniones, especialmente en áreas como Informática, Arte, Educación Física y Psicología, es fácil de entender?
3. ¿Se siente cómodo/a realizando preguntas o comentarios durante las reuniones?
4. ¿Cree que se le proporciona la información necesaria para apoyar adecuadamente el proceso educativo de su hijo/a?
5. ¿Qué aspectos del lenguaje utilizado en las reuniones considera que podrían mejorarse?
6. ¿Qué sugerencias haría para que la comunicación escuela-familia sea más clara y efectiva?

Es fundamental que docentes y autoridades educativas se comprometan a traducir el lenguaje técnico en explicaciones claras, comprensibles y relevantes para las familias durante las reuniones escolares.

El uso de terminología pedagógica o institucional, aunque común en el entorno profesional, puede convertirse en una barrera invisible que excluye a quienes no están familiarizados con ella.

Para establecer una comunicación verdaderamente efectiva, no basta con informar: hay que conectar. Eso implica adaptar el lenguaje al nivel de comprensión del público, utilizar ejemplos concretos relacionados con la vida cotidiana y evitar tecnicismos innecesarios. La clave está en simplificar sin subestimar, en aclarar sin imponer.

Cuando el mensaje no se ajusta al perfil de quienes lo reciben, el resultado suele ser contraproducente: en lugar de fomentar la participación activa de las familias, se genera confusión, inseguridad y silencio.

Muchos asistentes, al no entender del todo lo que se dice, optan por no preguntar, no intervenir y, finalmente, no involucrarse. En lugar de promover la participación, se corre el riesgo de generar confusión y “silenciar” a los asistentes, limitando su comprensión e involucramiento en el proceso educativo.

Una reunión escolar no debería parecerse a una conferencia académica, sino a un espacio de diálogo donde todos – independientemente de su formación o contexto – se sientan escuchados, valorados y capaces de aportar. Solo así se construye una verdadera alianza entre escuela y familia, basada en la confianza mutua y la comprensión compartida.

Un ejemplo real

Era la primera reunión en la escuela de Kevin, un niño de ocho años que recién había pasado a tercer grado. Su madre, Rosa, asistía por primera vez sola, sin su esposo, que trabajaba en el turno nocturno.

Sentada al fondo del salón, con una libreta en la mano, escuchaba con atención mientras la orientadora pedagógica hablaba sobre “las trayectorias escolares discontinuas”, “la diversificación didáctica” y “los dispositivos de apoyo socioeducativo”.

Rosa anotaba palabras sueltas que no terminaba de entender. Cuando llegó el momento de las preguntas, bajó la mirada. Tenía dudas, muchas: ¿eso significaba que su hijo tenía dificultades?, ¿estaban hablando de él sin decirlo directamente? Pero no se atrevió a preguntar. “Ya me explicará la maestra”, pensó, mientras salía con una sensación extraña: había estado allí, pero no se había sentido parte.

Días después, cuando habló con la maestra de Kevin en una charla más cercana, comprendió que solo se referían a ajustes comunes en el aula para acompañar mejor a todos los estudiantes. “¿Y por qué no lo dijeron así desde el principio?”, pensó Rosa.

La respuesta no estaba en su falta de comprensión, sino en la forma en que se había comunicado el mensaje.

Reuniones Escolares: ¿Foro de Diálogo o Laberinto Lingüístico?

El objetivo principal de una reunión escolar debe ser garantizar que los asistentes comprendan la información relevante que brinda el centro escolar.

Evite los tecnicismos. La educación primaria está cargada de jerga educativa y de siglas institucionales, pero una reunión entre familias y docentes no es un lugar para usar este tipo de lenguaje especializado. Es fundamental comunicar con claridad, utilizando un vocabulario accesible para explicar términos, contenidos curriculares o expresiones propias de los informes de evaluación que no son de uso común fuera del ámbito escolar.

En general, la falta de comprensión de términos técnicos utilizados en las reuniones escolares puede tener un impacto muy grande en la experiencia de las familias y su capacidad para participar de manera efectiva en el proceso educativo de sus hijos e hijas.

Además, es posible que experimenten frustración, desorientación e inseguridad sobre su capacidad para brindar el apoyo adecuado a sus hijos. También pueden sentirse intimidados o excluidos, lo que los lleva a no participar activamente en futuras reuniones, o hacerlo únicamente cuando se tratan temas más concretos, como la disciplina, la alimentación saludable, la forma de comunicarse con docentes de grupo o situaciones específicas como la epidemia y propagación de piojos (si se menciona “pediculosis” es probable que muchos no entiendan).

Si como docente, psicólogo, pedagogo o como integrante del equipo directivo tiene que preparar una presentación para una reunión con asistencia de padres, madres y adultos referentes, conviene hacerse estas preguntas antes de comenzar:

¿Cómo quiero ser percibido para captar la atención desde el inicio?

¿Qué temas son realmente importantes para ellos?

¿Cómo podré hablarles desde su perspectiva, desde su realidad, usando un lenguaje claro, cercano y relevante?

¿Qué recursos visuales, ejemplos concretos o analogías facilitarían la comprensión y me

ayudarán a que los contenidos sean más accesibles?

En el contexto actual de sobrecarga informativa, la simple transmisión de datos resulta insuficiente. Las personas no retienen lo que no les interpela o emociona.

Por lo tanto, es fundamental no solo informar, sino también establecer una conexión significativa con la audiencia, estructurar los contenidos de forma clara y accesible y asegurar que al menos una idea clave permanezca en la memoria del receptor.

En palabras de la escritora Arredondo (2023), autora y consultora especializada en comunicación efectiva, particularmente en contextos educativos y profesionales: “La gente está saturada de información, por lo tanto, olvidan rápidamente. No es necesario que le diga Ud. a las personas todo lo que sabe. Presénteles sólo lo que necesitan oír, en lenguaje comprensible y fácil de entender, para convencerlos y que acepten y recuerden su mensaje”.

Referencias bibliográficas

Álvarez, E. (2013). Organizar reuniones de padres. <https://esteralvarez.es/organizar-reuniones-de-padres/> <https://esteralvarez.es/organizar-reuniones-de-padres/>

Arredondo, L. (2023). Cómo hacer presentaciones profesionales. Litográfica Ingramex. Instituto para el Futuro de la Educación. Familia y educación escolar. Tecnológico de Monterrey. <https://observatorio.tec.mx/?s=familia%20y%20educaci%C3%B3n%20escolar>

Bernstein, B. (1993). La estructura del discurso pedagógico. Ediciones Morata. Madrid

Bourdieu, P. (1991). Language and symbolic power. Cambridge: Polity Press.

The Nemours Foundation (2020) Parent-teacher conferences: Tips for teachers. <https://kidshealth.org/es/parents/parent-conferences.html>

Malcuori, S. (2017). Las reuniones de padres. Revista Primaria. [https://aula.com.uy/nino-en-obra/2014/ejemplar-Ni%C3%B1o-en-obra-98-\(marzo-abril-2014\)/primer-encuentro-con-las-familias](https://aula.com.uy/nino-en-obra/2014/ejemplar-Ni%C3%B1o-en-obra-98-(marzo-abril-2014)/primer-encuentro-con-las-familias)

Observatorio Instituto para el futuro de la educación (OIFE) (2023) Tecnológico de Monterrey, Nuevo León. México.

Reveco, O. (2004). Participación de las familias en la educación infantil latinoamericana. OREALC/UNESCO.

Valverde, P., & Repenning, S. (2016). La reunión de padres. ¿Un verdadero encuentro entre familia e institución educativa? Teseo Press. <https://www.teseopress.com/gestioneducativaresponsable/chapter/parent-teacher-meetings-a-real-meeting-place-for-family-and-educational-institutions/>



CONVOCATORIA A PRESENTAR ARTÍCULOS

RedAGE Uruguay invita a la comunidad académica nacional e internacional a presentar artículos asociados a temas de gestión educativa, para ser publicados en su revista **GestiónArte**

<http://ojs.cfe.edu.uy/index.php/gestionarte/issue/archive>.

Normas para autores: Todos los trabajos pasarán por un sistema de arbitraje “doble ciego” previo a su publicación. Los artículos deben presentarse en un editor de texto (por ejemplo Word, Openoffice, etc.), con una extensión entre 4000 y 6000 palabras y estarán precedidos de un resumen (en español y en una segunda lengua) de 200 palabras. Se integrarán tres o cuatro palabras clave. Si en la elaboración del artículo se utiliza como recurso herramientas de Inteligencia Artificial, debe explicitarse como nota al pie del título.

El texto seguirá las normas APA para las citas y referencias bibliográficas. Las páginas estarán debidamente numeradas y los cuadros, gráficos y tablas serán titulados y numerados de manera secuencial.

Se recomienda el uso de la fuente Arial, tamaño 12, con interlineado sencillo, sin sangrías y a texto corrido (sin salto de página). Las notas se incorporarán al final, antes de la bibliografía. Se sugiere que sean breves, simplemente aclaratorias.

Los trabajos deberán enviarse a **revistagestionredage@gmail.com** como documento adjunto, con los datos de los autores integrados en el cuerpo del correo. Se adjuntará otro documento con un breve CV (de no más de cinco líneas) del o de los autores.



Red AGE Uruguay

Red de Apoyo a la Gestión Educativa

La Red de Apoyo a la Gestión Educativa (RedAGE) es una Asociación científica y sin fines de lucro, que tiene el propósito de fomentar la mejora de la gestión educativa en Iberoamérica.

RedAGE Uruguay está integrada por el Ministerio de Educación y Cultura (MEC), el Consejo de Formación en Educación (CFE), la Universidad ORT Uruguay, el Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes (IUACJ) y el Instituto Universitario Elbio Fernández (IUEF).

GestiónArte es una revista arbitrada de RedAGE Uruguay especializada en temas de gestión educativa.

Por contacto y comunicaciones dirigirse a:
revistagestionredage@gmail.com

