



ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Evaluación de la Gestión Estratégica para la Aplicación del Modelo Bilingüe Bicultural del Escolar Sordo en la Educación Primaria

Evaluation of the Strategic Management for the Implementation of the Bilingual Bicultural Model for Deaf School Children in Primary Education.

Betty Castillo Pinillos

Universidad de los Andes, Núcleo Universitario "Dr. Pedro Rincón Gutiérrez" San Cristobal-Venezuela

betty_castillo14@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-7659-2540>

Autor de Correspondencia: Betty Castillo Pinillos, betty_castillo14@hotmail.com

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Recibido: 4 agosto | **Aceptado:** 13 octubre 2024 | **Publicado online:** 18 octubre 2024

CITACIÓN

Castillo Pinillos, B. Evaluación de la Gestión Estratégica para la Aplicación del Modelo Bilingüe Bicultural del Escolar Sordo en la Educación Primaria. *Revista Social Fronteriza* 2024; 4(5): e483. [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(5\)483](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(5)483)



Esta obra está bajo una licencia internacional. [Creative Commons Atribución-No Comercial-Sin Derivadas 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).





RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo, Evaluar la Gestión Estratégica para la aplicación del Modelo Bilingüe Bicultural del escolar Sordo, en la Unidad Educativa Especial Bolivariana “Tulio Viera Portillo”, ubicada en la Unidad Vecinal de San Cristóbal, estado Táchira. El estudio se ubicó en una investigación de campo, de carácter descriptivo, no experimental; en la modalidad de proyecto factible, con un enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 2 directivos y 20 docentes de la referida institución, a quienes se le aplicó dos instrumentos respectivamente, constituido por un cuestionario conformado por preguntas abiertas al inicio, en referencia al perfil de los sujetos objeto de estudio y los demás ítems, de orden cerrado o por escalas tipo Lickert, con alternativas de respuestas (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca). El mismo, fue previamente validado bajo la técnica de “Juicio de expertos” y determinada su confiabilidad a través de una prueba piloto administrada en la Unidad Educativa Especial Bolivariana “Ofelia Tancredi de Corredor”, ubicada en el estado Mérida, a efecto de aplicar el coeficiente de Alfa de Cronbach y el cual reflejó un valor de 0.902, considerado de magnitud muy alta. Dentro de los resultados obtenidos, se encontraron debilidades sustanciales en cuanto al proceso gerencial, perfil gerencial del docente y en el conocimiento del Modelo Bilingüe Bicultural de la población objeto de estudio.

Palabras claves: Gestión Estratégica, Sordo, Modelo Bilingüe Bicultural.

ABSTRACT

The objective of the research was to evaluate the Strategic Management for the application of the Bilingual Bicultural Bilingual Model for the Deaf Schoolchild, in the Bolivarian Special Education Unit “Tulio Viera Portillo”, located in the Neighborhood Unit of San Cristóbal, Táchira state. The study was located in a field research, of descriptive, non-experimental character; in the modality of feasible project, with a quantitative approach. The population consisted of 2 directors and 20 teachers of the referred institution, to whom two instruments were applied respectively, consisting of a questionnaire made up of open questions at the beginning, in reference to the profile of the subjects under study and the other items, of closed order or by Lickert type scales, with alternative answers (always, almost always, sometimes, almost never and never). The same was previously validated under the technique of “expert judgment” and its reliability was determined through a pilot test administered at the Bolivarian Special Education Unit “Ofelia Tancredi de Corredor”, located in the state of Merida, in order to apply the Cronbach's Alpha coefficient, which reflected a value of 0.902, considered of very high magnitude. Among the results obtained, substantial weaknesses were found regarding the management process, the teacher's management profile and the knowledge of the Bilingual Bicultural Model of the population under study.

Keywords: Strategic Management, Deaf, Bilingual Bicultural Model.





1. Introducción

En Venezuela, la educación para niños, niñas, jóvenes y adolescentes con deficiencias auditivas, se viene iniciando a partir de los años 30; desde entonces, contándose con una cultura Sorda que dio origen al Modelo Bilingüe Bicultural, en el proceso de la enseñanza y aprendizaje guiado por personal capacitado en el área de deficiencias auditivas. Sin embargo, para administrarse dicho Modelo, se hace imperante, que en toda institución educativa encargada de atender población con discapacidad auditiva, exista un equipo de trabajo conformado por personal capacitado para el manejo y dominio del mismo, e indispensable contar con un directivo, que ejerza adecuadamente sus funciones gerenciales, conocedor de todas las debilidades y fortalezas presentes en la institución educativa a su cargo, capaz de consolidar la misión y visión escolar, ofreciendo herramientas indispensables para poder afrontar con responsabilidad el ámbito educativo de la población Sorda.

Resulta fácil suponer, que tanto las instituciones como los escolares, sufran directamente por la ineficiencia del uso del Modelo Bilingüe Bicultural, principalmente por el desconocimiento que pueda tener el personal docente, quien es el encargado de atender directamente a la población con discapacidad auditiva; sin embargo; se debe tener presente, que para que toda institución educativa funcione de manera eficaz y eficientemente, es necesario que todas aquellas personas que hacen parte de dicha comunidad, trabajen de manera cooperativa y en equipo para que se logren las metas establecidas a nivel institucional y con calidad educativa; por supuesto, orquestado por el personal directivo, quien debe cumplir la función de organización, planificación, control, supervisión, seguimiento y evaluación.

De ahí la importancia que reviste el trabajo de investigación en cuestión; el cual tuvo como propósito principal, establecer a través de una propuesta, lineamientos o directrices que sirven de gestión estratégica en la aplicación del Modelo Bilingüe Bicultural y así; la Unidad Educativa Especial Bolivariana “Tulio Viera Portillo”, institución objeto de estudio, ubicada en la Unidad Vecinal de la ciudad de San Cristóbal del Estado Táchira, emprenda con entusiasmo y persistencia el manejo de dicho Modelo, hacia el mejoramiento de la calidad de la educación del Sordo que asiste a la educación primaria en la mencionada institución.



2. Desarrollo

- El Proceso Gerencial en el Contexto Educativo

El proceso gerencial obedece a múltiples funciones y debe ser considerados como los pilares fundamentales de la institución. Desde este punto de vista es necesario precisar, el rol de gerencia es un cargo que ocupa el director de una institución el cual tiene dentro de sus funciones representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planificación, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos. El término gerencia es difícil de definir, significa cosas diferentes para las personas, algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas, para los docentes, gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo.

Al respecto, Contreras, Garces, Escobar, Fonseca, Petit, Pulgar, Ramírez, Sáenz, y Sánchez, (2013) expresan que, el proceso gerencial constituye un tema de interés principal en la conducción de las empresas e instituciones educativas; la gerencia es ineludible para toda persona responsable de la tarea de conducción en el sistema educativo público o privado en todos los niveles: básica, media y superior. Los conceptos gerenciales se asocian a procesos innovadores y creativos, básicamente, provenientes del individuo. En la actualidad se aprecia bajo perfil de la gerencia educativa debida, posiblemente, a la dependencia del Estado y a que las personas que alcanzan los cargos gerenciales actúan más por sentido común que por la formación técnica, significa que el gerente de hoy debe contar con conocimientos y técnicas que le permitan determinar los elementos cambiantes que faciliten la toma de decisiones correctas y ajustadas a los acontecimientos.

En las instituciones educativas, la gerencia constituye un interés fundamental tanto en el presente como en el futuro, sobre todo, al asumir que la gerencia tiene que ver con la administración, la planificación estratégica y la dirección, unidad, esta última a los estilos de liderazgo, a la motivación, toma de decisiones, a la comunidad, el desarrollo de los valores, entre otros aspectos; es decir, el diseño de nuevas organizaciones donde la participación de todos sus integrantes es la clave del éxito de las mismas.



- *Perfil Gerencial del Docente*

En la práctica docente, se debe cumplir con diferentes roles, todos importantes para el éxito de la acción docente, uno de ellos, es el perfil gerencial del docente puesto que guarda estrecha relación con el objeto de estudio de la investigación; el perfil lo constituye un conjunto de requisitos, atributos que van más allá del simple cumplimiento; no se puede limitar a los requisitos para ocupar un cargo dentro de una organización. Sino que además requiere, de unas condiciones especiales y particulares, porque lo que se trata es de administrar desde el aula, buscando el bienestar de los escolares, el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo de espacios amenos en un ambiente donde reine la armonía, responsabilidad, el respeto, libertad y creatividad, entre otros. En este sentido Zabalzar y Zabalzar (2012), describen que el objetivo principal del perfil del docente, es el de su preparación, que sea adecuada, oportuna y eficaz, permanente a la enseñanza y aprendizaje. Que cumpla con las exigencias y necesidades de la educación del niño, niña y adolescente Sordos, es decir, permita desarrollar, la actividad profesional como educadores íntegros, reflexivos, dinámicos, creativos, responsables y capaces de su labor, para acercarlo a la cultura del niño, niña oyente, según el contexto geográfico en el que se encuentre, con el fin de responder a la sociedad cambiante actual. Cabe señalar, que el docente debe reunir, una serie de competencias como la organización de las actividades, la planificación, investigación, orientación, promotor social, la de administrador, mediador, previsor, flexible y la de proveedor de herramientas, estas útiles para el desempeño de las actividades a desarrollar en el aula.

El docente es un gerente, de su propia aula, que desempeña y realizar diferentes funciones. De igual manera, integra las competencias, aplicando un enfoque ordenado, por el cual, una vez investigada e identificada la necesidad de los niños, niñas y jóvenes, busca seleccionar y dar solución, alternativas, para dar control a la administración de su recurso y orientación, no solo en el aprendizaje en el aula, sino también, para la vida, no cabe duda que, en el futuro este docente dejará huellas de éxitos en sus alumnos, ofreciendo herramientas de saberes, durante el proceso de enseñanza aprendizaje y aportando un potencial de experiencia a la educación; Según Climént (2011), siendo estas algunas características necesarias para la gerencia en el aula.



- *Modelo Bilingüe Bicultural*

Con respecto a los modelos bilingües y biculturales empiezan a desplegarse tras las conclusiones de la Conferencia Mundial sobre las Necesidades Educativas Especiales acceso y calidad. (7 al 10 de junio de 1994), celebrada en Salamanca, fundada por el Gobierno Español, en cooperación con la UNESCO; según Zalazar (s.f) se declara la importancia del lenguaje para Sordos como medio educacional, la cual debería ser reconocida, y debería ser asegurada para personas con esta discapacidad, que tengan acceso a la instrucción. La educación bilingüe, es la consecuencia de una situación y condición socio-lingüística de las personas con discapacidad auditiva, que debe encontrar los propios modelos pedagógicos. Según este modelo bilingüe bicultural, se propone, dar acceso al niño, niña y adolescente Sordo, a la misma posibilidad psicolingüística que tiene el niño niña y adolescente oyente. Será solo de esta manera que la persona sorda pueda actualizar sus capacidades lingüísticas y comunicativas.

Justamente el Modelo Bilingüe Bicultural considera la importancia del lenguaje para Sordos en forma específica, por lo tanto, debería ser reconocida y asegurarse en los medios educacionales que atienden esta discapacidad como un objetivo primordial; que desarrollen lineamientos estratégicos, fortalezcan el aprendizaje y enseñanza de los niños, niñas y adolescentes Sordos. El objetivo principal, para las escuelas y sus implicaciones para la vida social, es el uso de señas, que hace relevante el quehacer educativo, parte de este proceso de enseñanza, el acento puesto en el habla llevó a que surgiera algo que ha tenido luego funestas consecuencias para los sordos de todo el mundo, tales como el oralista y el gestulista; tal como lo indica el autor Oviedo (2007).

3. Metodología

La investigación se ubicó en el enfoque cuantitativo, con el propósito de describir la realidad observable, Expreso el valor numérico de una determinada acción o ejecución de trabajo, implicando el orden, el control y seguimiento, de la calidad educativa; A su vez, se tomó en cuenta, el contexto escolar y los lineamientos de gestión estratégica.

Por otra parte la investigación, se orientó en las pautas de un proyecto factible conllevó una



investigación rigurosa, y se indagó sobre los procesos gerenciales y el perfil del docente en referencia al el empleo del Modelo Bilingüe Bicultural en la Unidad Educativa Especial Bolivariana “Tulio Viera Portillo”. La información obtenida del proceso investigativo, conformó un cuerpo de lineamientos de gestión estratégica en la aplicación de dicho modelo, en función a la calidad educativa del escolar con discapacidad auditiva.

Con respecto, al diseño se orientó mediante una investigación de campo no experimental, en correspondencia con Arias (2012), desde este punto de vista, se analizaron los resultados obtenidos tal y como se presentan en este artículo.

Para la población se consideró la Unidad Educativa Especial Bolivariana “Tulio Viera Portillo”, lo conformaron: dos (2) profesores con función directiva, y 20 docentes distribuidos de la siguiente manera: cuatro (4) docentes coordinadores, cuatro (4) docentes especialistas, ocho (8) docentes de aula, cuatro (4) docentes acompañantes con discapacidad auditiva.

Para la recolección de la información de acuerdo con la población seleccionada, se consideró emplear como técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario; se realizó una serie de planteamientos estructurados, organizados dirigidos a los directivos y docentes de la institución objeto de estudio, de esta manera reflejaron sus criterios y se desarrolló el análisis correspondiente que permitió generar conclusiones necesarias y dar aportes significativos a la problemática investigada.

En relación con los instrumentos; para la técnica de la encuesta se desarrollaron dos cuestionarios uno dirigido al personal directivo contentivo en 21 interrogantes; se aplicó otro cuestionario al personal docente con 26 interrogantes, estructurados en cinco (5) opciones de respuesta, es decir a través de la escala tipo Likert. De igual forma se incluyó preguntas abiertas en función al perfil directivo y docente.

Los instrumentos que se diseñaron fueron sometidos a la validación de contenidos por cuatro expertos, con experiencia en docencia en educación superior y postgrado donde hicieron



observaciones en los instrumentos, consumado el procedimiento de validación del instrumento, se determinó la confiabilidad, aplicando una prueba piloto a un grupo de diez (10) docentes pertenecientes a la Unidad Educativa Especial Bolivariana Ofelia Tancredi de Corredor, ubicada en la Avenida Las Américas del Estado Mérida. Este grupo de profesionales reúne las características similares a la población de estudio definitiva; realizando la medición de confiabilidad con el método de coeficiente de Cronbach, donde se obtuvo un análisis de significación de valor 0.902 el cual indica el instrumento es de Alta confiabilidad.

Se realizó un análisis estadístico de los resultados obtenidos, a través de paquetes estadísticos y herramientas computarizadas. Los resultados obtenidos se graficaron en el programa Excel, acompañado de la descripción y criterio de acuerdo con los objetivos específicos del estudio y siguiendo la operacionalización del cuadro de variables la cual, permitió analizar, codificar y tabular.

La definición operacional, se estructuró en tres dimensiones entre ellas, la primera dimensión Proceso Gerencial; la cual consta de indicadores como: función planificación, función organización, función dirección, función control, habilidades gerenciales, relaciones humanas, toma de decisiones. En la segunda dimensión, el Perfil Gerencial del docente; se encuentra estructurado por los siguientes indicadores: liderazgo, formación profesional, rol del docente, trabajo en equipo y motivación. Tercera y última dimensión es el Modelo Bilingüe Bicultural, conformado por las dimensiones: comunicación gestual visual, lengua de Señas Venezolanas y adaptación curricular.

CUADRO 1. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO	
NOMINAL	CONCEPTUAL	OPERACIONAL			Directivo - Docentes	
Gestión Estratégica para la aplicación del Modelo	Es un proceso de toma de decisiones que establece la visión de lo que se quiere lograr y hasta	Será medida a través de la técnica de la encuesta y se aplicará como instrumento el	Proceso Gerencial	Función planificación	1	1,2
				Función organización	2	3
				Función dirección	3,4,5	4
				Función control	6,7,8	5,6
				Habilidades gerenciales	9, 10	7

Bilingüe Bicultural del escolar sordo	dónde llegar, con el propósito de fortalecer el desempeño de la institución en la aplicación de una educación bilingüe que de acceso al escolar sordo con la misma posibilidad lingüística que tiene el escolar oyente.	cuestionario.	Relaciones humanas	11	8	
			Toma de decisiones	12,13	9,10	
			Perfil gerencial del docente	Liderazgo	14	11
			Formación profesional	15,16	12,13,14	
			Rol del docente	15		
			Trabajo en equipo	17, 18	16,17,18	
			Motivación.	19,20	19	
			Modelo Bilingüe Bicultural	Comunicación gestual visual.	20,21	
			Lengua de Señas Venezolana	22,23,24		
			Adaptación curricular	21	25,26	

Fuente: Castillo, B.

4. Resultados

La información se present siguiendo el cuadro de Operacionalización de Variables, con el apoyo estadístico del programa informático Excel a través de la representación de tablas y gráficos. A continuación se presenta la dimensión proceso gerencial, en una tabla de distribución de frecuencias conformada por siete (7) indicadores como: función planificación, organización dirección, control, habilidades gerenciales y toma de decisiones.

Tabla 1.

Distribución de Frecuencias porcentual de la dimensión Proceso Gerencial. Variable: Gestión Estratégica para la aplicación del Modelo Bilingüe Bicultural del escolar sordo.

Indicadores	Item	Siempre	Casi	Algunas	Casi	Nunca	Total
		siempre	siempre	veces	nunca		
		Fi	Fi	Fi	Fi	Fi	
Función planificación	1	19	3	0	0	0	22
	2	21	1	0	0	0	22
Función organización	3	10	2	5	1	4	22
Función dirección	4	20	1	1	0	0	22
Función control	5	3	4	12	2	1	22
	6	3	5	9	5	0	22
Habilidades	7	3	4	8	4	3	22

gerenciales							
Relaciones humanas	8	14	8	0	0	0	22
Toma de decisiones	9	18	4	0	0	0	22
	10	15	5	2	0	0	22

Fuente: Castillo, B.

En el análisis de las funciones gerenciales en torno a planificación y organización se evidencio que, los directivos no lo realizan en su totalidad; en las respuestas se indica que falta poco para que se cumpla o que existe un margen de indecisión. Los planteamientos referidos a la función dirección denotan la importancia de esta función dentro de las instituciones educativas en cuanto los directores si realizan visitas de acompañamiento al aula para brindar orientación al docente, en cuanto a los aspectos pedagógicos necesarios para la calidad educativa. De igual supervisan las actividades y verifica que los roles del personal docente estén acordes a las necesidades de la población con Discapacidad Auditiva. En el ítem que relaciona la verificación del manejo de la Lengua de Señas Venezolanas ejecutada por los docentes en el momento de la acción pedagógica, se interpreta de acuerdo a los resultados la falta de seguimiento por parte del directivo, Siguiendo con la misma dimensión se evidenció que el directivo docente evalúa el cumplimiento de las funciones del personal docente en función al manejo del Modelo Bilingüe Bicultural.

En la dimensión Habilidades Gerenciales, se deseó conocer si el personal directivo canaliza los recursos de formación, en el Modelo Bilingüe Bicultural y satisface los requerimientos de los docentes, las respuestas sé interpretaron que, en ocasiones se buscan los recursos y en otras oportunidades se pasan desapercibidos. Respecto a si los directores determinan conjuntamente con los docentes las necesidades para analizar y resolver las situaciones complejas de los escolares en cuanto al manejo del Modelo Bilingüe Bicultural. Las respuestas arrojan que los problemas con los escolares en cuanto a este aspecto no son considerados como situaciones para resolverlas en equipo.

Al preguntar al personal, si se corrige las debilidades detectadas en la ejecución del Modelo Bilingüe Bicultural de forma asertiva y oportuna hacia el personal docente, las

respuestas reflejadas por el personal encuestado denotan que ocurre en ciertos intervalos de tiempo, pero no es muy frecuente que ocurra, probablemente porque la desconocen o simplemente la pasa desapercibida.

De igual forma ocurre al plantear que, los directivos realizan cambios a las planificaciones de los docentes en la medida que las van ejecutando. Igualmente se conoce en función al proceso de planificación recae directamente sobre el docente, más sin embargo el gerente institucional tiene la función de estar al tanto del trabajo pedagógico emprendido por el personal a su cargo, y por su rango en el cargo, obedece a manejar aquellos procesos administrativos de manera más amplia y con mayor experiencia, por tanto las orientaciones, acompañamiento pedagógico dirigido desde el director de la institución nunca estará de más y siempre será oportuno, con las debidas indicaciones.

Tabla 2.

Distribución de frecuencia porcentual de la dimensión: perfil gerencial del docente
Variable: Gestión Estratégica para la aplicación del Modelo Bilingüe Bicultural del escolar sordo.

Indicador	Ítems	Siempre Fi	Casi siempre Fi	Algunas veces Fi	Casi nunca Fi	Nunca Fi	Total
Liderazgo	11	19	3	0	0	0	22
	12	5	0	1	4	12	22
Formación profesional	13	3	1	4	4	10	22
	14	15	4	3	0	0	22
Rol del docente	15	18	3	1	0	0	22
Trabajo en equipo	16	17	1	0	1	3	22
	17	14	7	1	0	0	22



	18	14	7	1	0	0	22
Motivación	19	17	4	1	0	0	22

Fuentes: Castillo, B.

En la tabla de la dimensión Perfil gerencial del docente. Se destaca la importancia de esta dimensión puesto que es uno de los objetivos centrales del estudio, en este sentido se considera el perfil del docente en la función del directivo de la institución; para ello, se estructuró en cuatro (4) indicadores como liderazgo, formación profesional, trabajo en equipo y motivación; enmarcado en siete (7) ítems, se evidencia una alta frecuencia en el criterio algunas veces, le sigue casi siempre, y con menos frecuencia el casi nunca. Los criterios siempre y nunca no marcaron ninguna frecuencia.

El liderazgo es uno de los elementos claves asociadas al perfil gerencial y por tanto al proceso gerencial, puesto que desempeña un papel fundamental en la organización educativa, el liderazgo se valora como “necesario y esencial” para el buen funcionamiento de las instituciones. Al analizar si el directivo ejerce influencia sobre el grupo de docentes e incentiva de forma entusiasta para alcanzar las metas establecidas, las afirmaciones suministradas evidencian que la influencia sobre el grupo no lo realiza de manera efectiva, sino en oportunidades, ello se podría interpretar que el director solo actúa cumpliendo directrices y deja a un lado aspectos esenciales propios de un perfil gerencial.

De acuerdo al indicador formación profesional, se indagó el manejo conocimientos de la Lengua de Señas Venezolana, las respuestas obedecen al 100% hacia el marcador de algunas veces. Es evidente el vacío que se observan en estas respuestas, al responder ambiguamente en elementos tan esenciales como es el conocimiento de la lengua de señas venezolanas, puesto que esto significa la línea conductora de la institución siendo esta específicamente para enseñar, formar a escolares con discapacidad auditiva; en el ítems si el directivo brinda orientaciones al personal docente en cuanto al Modelo Bilingüe Bicultural, se evidencia el que el directivo no puede ofrecer orientaciones sobre algo que se desconoce, si una directriz del modelo es precisamente el manejo de la lengua de señas; entonces, es



indudable el escaso conocimiento del personal directivo en este aspecto.

Por otra parte al plantear si organiza el trabajo a realizar, delegando funciones y tareas en acciones propias al Modelo Bilingüe Bicultural, en un 100% responden lo hacen casi siempre; es decir, el personal directivo gerencia desde la organización y en delegar funciones más sin embargo por las respuestas emitidas en anteriores planteamientos, no participa activamente ni controla que estas actividades se cumplan a cabalidad.

El indicador Motivación, es el último elemento que se indagó en la dimensión del perfil gerencial. En todo proceso institucional la motivación para todos los actores que hacen vida en el plantel ejerce gran influencia, de acuerdo a criterios establecidos, funciona como un termómetro, sube y baja y amerita la influencia externa para que se mantenga activa; en esta ocasión se establece que, existe las estrategias para motivar al personal docente a la formación en especificidades en cuanto a la población que atiende. Este es un elemento positivo puesto la motivación es necesaria que se conserve en las actividades realizadas por los docentes, aún en situaciones pertinentes y en relación directa a los requerimientos de los escolares con discapacidad auditiva.

Tabla 3

Distribución de frecuencia porcentual de la dimensión Modelo Bilingüe Bicultural. Variable: Gestión Estratégica para la aplicación del Modelo Bilingüe Bicultural del escolar sordo.

Indicador	Ítems	Siempre Fi	Casi siempre Fi	Algunas veces Fi	Casi nunca Fi	Nunca Fi	Total
Comunicación gestual visual	20	18	2	2	0	0	22
	21	18	4	0	0	0	22
Lengua de Señas Venezolana	22	16	3	3	0	0	22
	23	21	1	0	0	0	22

a	24	20	2	0	0	0	22
Adaptación curricular	25	19	3	0	0	0	22
	26	20	0	0	0	0	22

Fuentes: Castillo, B.

De acuerdo a lo indicado en la tabla 3 donde refiere al Modelo Bilingüe Bicultural como otra dimensión de la variable nominal, representada en tres (3) indicadores como comunicación gestual – visual, lengua de señas venezolanas, adaptación curricular y por siete (7) planteamientos. De los cuales los docentes encuestados dan respuestas, para lo cual se representa estadísticamente indicando una alta frecuencia por encima de 16 respuestas apuntando a siempre, casi siempre en menor frecuencia y solo dos respuestas en dos indicadores hacia algunas veces. Casi nunca y nunca presentan una frecuencia de cero, es decir no hubo respuestas en estos criterios por parte de la muestra seleccionada.

Las argumentaciones reflejadas en los instrumentos de recolección de información, suministradas por el personal directivo y docente, en función al planteamiento, si la educación del escolar Sordo debe tener una formación Bilingüe Bicultural, sus contestaciones representa que del personal directivo no considera que el escolar con discapacidad auditiva reciba una información de acuerdo a sus necesidades y particularidades; En la actualidad esta población con alguna condición especial, posee derechos constitucionales, para los cuales deben cumplirse para que su educación sea integral tal como lo plantean los diferentes fundamentos legales, así como pedagógico y axiológicos. De tal manera que los estudiantes con discapacidad auditiva requieren de adaptaciones curriculares; tal como se plantean se refieren los ajustes, modificaciones siempre en beneficio del educando para que pueda alcanzar las competencias académicas exigidas en el grado que cursa. Por tanto todo el personal, iniciando por el directivo tiene la obligación de conocer y llevarlas a la práctica.

5. Discusión

Una vez analizado los resultados obtenidos en relación con todo lo concerniente al Modelo Educativo administrado por la Unidad Educativa Especial Bolivariana “Tulio Viera Portillo”, ubicada en la Unidad Vecinal de la ciudad de San Cristóbal del Estado Táchira, dirigido a la población de escolares Sordos, se pudo advertir que correlacionando las variables establecidas con las tres dimensiones: Proceso Gerencial, Perfil Gerencial del Docente y Modelo Bilingüe Bicultural, se pudo dar respuestas a los objetivos específicos de investigación, con el propósito principal de evaluar la gestión estratégica en la aplicación de dicho Modelo en la educación primaria de la mencionada unidad educativa.

Con referencia al primero de ellos, a través del cual se pretendió realizar un diagnóstico sobre el proceso gerencial de la Unidad Educativa Especial Bolivariana “Tulio Viera Portillo”, con respecto a la aplicación del Modelo Bilingüe Bicultural y en consideración a la representación que dicho proceso tienen para Manes (2003); quien lo visualiza como la conducción de una institución educativa, que a través del ejercicio de un conjunto de habilidades de dirección, orientación, planificación, organización, coordinación y evaluación, se facilita la anticipación de hechos importantes para el adecuado desenvolvimiento y funcionamiento institucional; lo que a su vez, debe estar debidamente vinculado con la responsabilidad docente en su acción como gerente de aula.

Con referencia en lo anterior, resulta oportuno señalar las apreciaciones de Fernández (2008); quien plantea que para llevar a cabo la atención educativa de alumnos sordos, es necesario que las autoridades educativas y docentes, promuevan espacios cooperativos para diseminar dudas e inconvenientes, a fin de promover de manera flexible, el crecimiento y manejo con éxito, de todo aquello que corresponde al Modelo. Es preciso reconocer en tal sentido, la ardua labor que el docente de la institución estudiada, realiza al dominar otra lengua; como es la de señas venezolanas, para llevar a cabo el debido manejo del Modelo y así lograr la comunicación con los escolares Sordos durante su práctica pedagógica. Razón esencial que debe ser considerada para que con mayor razón, éstos debían expresar a sus



directivos; de manera constante, sus necesidades e inquietudes, para que en colectivo puedan ser subsanadas.

A través del segundo objetivo específico de la investigación, se logró determinar el perfil gerencial del docente hacia el Modelo Bilingüe Bicultural en la Unidad Educativa Especial Bolivariana “Tulio Viera Portillo”; lo cual corresponde un elemento esencial en toda práctica pedagógica y tema de interés por parte de la investigación. El educador es una unidad compleja, que más de los conocimientos generales que adquiere, debe contar con las competencias necesarias para poder auto dirigirse, estar atento a los retos y vencer los obstáculos que se le presenten; así como, tener la capacidad necesaria para tomar decisiones adecuadas sin la necesidad de mostrar una figura lejana e impenetrable. En tanto que el *liderazgo*, es uno de los elementos claves asociadas al perfil gerencial y por tanto al proceso gerencial, puesto que desempeña un papel fundamental en la organización educativa, debido a que se valora como necesario y esencial para el buen funcionamiento de las instituciones educativas. En tal sentido, se evidenció que la influencia ejercida por parte del directivo hacia el grupo de docentes, no es realizada de manera efectiva, sino en ciertas oportunidades; de lo que se interpreta que el director solo actúa cumpliendo directrices, dejando a un lado aspectos esenciales propios de un perfil gerencial.

De lo dicho se desprende, que si se quiere concebir las instituciones educativas como organizaciones vivas y creadoras, hay que entender al mismo tiempo; que como tales, necesitan la presencia de un líder capaz de vitalizar las responsabilidades de equipo. Situación que pareciera no afectar a los funcionarios docentes; puesto que éstos muestran altas capacidades de proactividad, como actitud positiva a la hora de tomar decisiones y solventar situaciones conflictivas dentro del aula. Asumen el control de su conducta, tomando iniciativa en el desarrollo de acciones dirigidas a generar mejoras con audacia y cumplir con múltiples funciones; como es, la habilidad para conducir el grupo de estudiantes.

A través del último objetivo específico, se entender la gestión estratégica para la aplicación del Modelo Bilingüe Bicultural en la Unidad Educativa Especial Bolivariana





“Tulio Viera Portillo”. Lo que se pudo valorar por medio de ciertos elementos o componentes constituyentes, como son los aspectos referidos a la comunicación gestual visual, manejo de la Lengua de Señas Venezolana y adaptación curricular requerida; y que se convierten en compendios claves del estudio, puesto que se direcciona hacia la población escolar que presenta discapacidad auditiva, en el aprovechamiento de que casi la totalidad de los docentes de la Unidad Educativa Especial “Tulio Viera Portillo”, demuestran habilidades para expresarse fácilmente de manera facial y corporalmente en el proceso comunicativo con los escolares sordos.

Al respecto, es importante señalar, que uno de los mecanismos de comunicación, es precisamente la gestualidad (*comunicación gestual visual*) para la interacción con la comunidad sorda; siendo que algunas personas que no manejan la lengua de señas, logran hacerlo con apoyo de gestos y movimientos corporales. Sin embargo, es de hacer notar, que aun empleando este mecanismo, no es suficiente para que la comunicación sea eficaz y eficiente; puesto que se requiere del empleo de signos a través de la apropiación de la lengua de señas, los movimientos sincronizados entre cabeza, tronco, brazo y mano, que se identifican como un conjunto de elementos, que van a permitir la comunicación; así como, el manejo teórico y práctico de las especificidades del modelo propiamente dicho. Por tanto, el profesional de la docencia que se desempeña en instituciones especiales, dedicadas a atender escolares con discapacidad auditiva, deben poseer herramientas técnicas pedagógicas acordes con la población con esta condición; aun siendo necesario contar con un personal que funcione como intérprete, es ineludible que el docente conozca y maneje lo relacionado con el Modelo Bilingüe Bicultural.

6. Conclusiones

Una vez analizado los resultados obtenidos en relación al Modelo Bilingüe del escolar Sordo de la Unidad Educativa Especial Bolivariana Tulio Viera Portillo, según el cuadro de operacionalización de variables y teniendo en cuenta las tres dimensiones; Proceso Gerencial que posee siete indicadores: función planificación, organización, control, habilidades gerenciales, relaciones humanas y toma de decisiones; la otra dimensión está presente el perfil gerencial del docente, y esta posee cinco indicadores: el liderazgo, formación profesional, rol del docente, trabajo en equipo y motivación. El tercer indicador del



mencionado modelo con sus tres indicadores tales como: comunicación gestual visual, Lengua de Señas Venezolana y adaptación curricular. La percepción del personal directivo y docente en el diagnóstico del proceso gerencial de la institución se determinó el perfil y formación del personal directivo y docente hacia el Modelo Bilingüe Bicultural.

Cabe destacar, que cumplió con los objetivos preestablecidos referente al Modelo Bilingüe Bicultural, Evaluando la Gestión Estratégica para fortalecimiento y solidar la enseñanza del escolar con discapacidad auditiva. También cumple con los objetivos específicos de diagnosticar el proceso gerencial de la Unidad Educativa Especial Bolivariana Tulio Viera Portillo, con respecto a la aplicación del modelo. Se cumplió con la determinación del perfil del docente y del directivo hacia el modelo bilingüe bicultural en la Unidad Educativa Especial Bolivariana Tulio Viera Portillo.

El proceso de enseñanza del Modelo Bilingüe Bicultural del escolar Sordo es una forma de acercar al niño, niña, joven y adolescente a la educación, a la comunicación y a la socialización con el mundo que lo rodea. Resalta lo importante del lenguaje para los Sordos en forma específica, por lo tanto, debe ser reconocida y asegurada en los medios educacionales que atienden esta discapacidad como un objetivo primordial. Dentro de dicho proceso se improvisa, por lo tanto, el personal directivo y los docentes quienes desarrollan el trabajo en una institución educativa debe tomar en cuenta su formación profesional, competencias y actualización de la misma, además al no ser tomado en cuenta, esto imposibilitaría el desempeño adecuado dentro de la labor que realiza como guía y orientador del proceso de enseñanza y aprendizaje en base al modelo descrito.

Recomendaciones

Es procedente divulgar los resultados de la investigación al personal directivo y docente de la UEEB Tulio Viera Portillo, Unidad Vecinal, Táchira, Venezuela, para que se generen orientaciones de carácter general en cuanto a la evaluación y seguimiento en el Modelo Bilingüe Bicultural, para la mejora del proceso académico, lo cual permitirá, una mayor



cohesión entre todos de asumir el reto de mejorar la calidad del servicio educativo, asimismo impulsar la motivación de todos los actores del hecho educativo.

Sensibilizar a través de talleres, charlas, a los gerentes de dirección y de aula. Para que asuman con actitud positiva y abierta hacia el modelo Bilingüe bicultural, de igual forma incentivar al logro de los objetivos y metas para que actualicen constantemente a través de lineamientos de Gestión Estratégica con nuevas tendencias pedagógicas, ya que esto le permitirá el fortalecimiento de sus competencias y habilidades profesionales y personales. Asimismo la capacidad de la integración de objeto de estudio y los resultados obtenidos con la finalidad de dar herramientas al docente en el manejo de Lengua de Señas Venezolana al trabajar con escolares sordos. De igual manera, se debe suministrar orientaciones precisas de orden pedagógico, metodológico, técnico administrativo y legal al personal de la institución.

Por consiguiente, se debe valorar el perfil y talento profesional del directivo y docente que tienen consolidado el uso del modelo bilingüe bicultural. Propiciar el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y estimular la superación profesional de los docentes, mediante su participación en el asesoramiento, control y evaluación del proceso educativo, que permita su participación en la triada, familia, comunidad y escuela. Ser inclusiva, todos los actores del proceso de enseñanza-aprendizaje reciben orientación y asistencia.

Conflicto de Intereses

Los autores declaran que este estudio no presenta conflictos de intereses y que, por tanto, se ha seguido de forma ética los procesos adaptados por esta revista, afirmando que este trabajo no ha sido publicado en otra revista de forma parcial o total.





Referencias Bibliográficas

Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta Edición. Editorial Episteme. Caracas Venezuela.

Climént, J. (2011). Tesoro de términos, conceptos e instrumentos. Méxiso. Editorial Trillas. CAMPILLO CUATTI, Héctor. Diccionario Académico Enciclopédico 100.000.

Contreras, M., Garces, A., Escobar, M., Fonseca, M., Petit, K., Pulgar, A., Ramírez, M., Saenz, Y. y Sánchez, E. (2013). Estrategias Gerenciales y Cambios Organizacionales. Disponible en www.sugerenciaeducativa.blogspot.com/2013/07/estrategia-gerenciales.html. [consulta Abril 2015]

Fernández Viader, María (2008). “Modelos actuales de educación bilingüe para los sordos en España”, en Revista Psicolingüística Aplicada, núm. 3, vol. VIII, España.

Oviedo, (2007). La cultura sorda. Notas para abordar un concepto emergente. 2007. <http://www.cultura-sorda>.

Zalazar, (s/f). La enseñanza Bilingüe para niños sordos. [Documento en línea] Consultado 20 Noviembre 2013. Disponible: http://portalsej.jalisco.gob.mx/sites/portalsej.jalisco.gob.mx/educacion-especial/files/pdf/ense%C3%B1anza_biling%C3%BCe_ni%C3%B1os_sordos.pdf.

Zabalzar M. y Zabalzar A. (2012). Profesores y Profesión Docente entre el “Ser” e el “Estar”. Narcea, S.A. de Ediciones. Madrid España.

