



# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR  
SEDE IBARRA**

**MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

**“Gestión, liderazgo y valores en la Unidad Educativa Fiscomisional a Distancia de Bolívar Monseñor Leonidas Proaño extensión Salinas”.**

**Tesis de grado**

**Autor:**

Chamorro Salazar Victoria Romelia

**Directora:**

MSC. Álvarez Gálvez Luz Esther

**CENTRO UNIVERSITARIO GUARANDA**

**2012**

## CERTIFICACIÓN

MSc.

Alvarez Gálvez Luz Esther

**DIRECTORA DE TESIS DE GRADO**

### **CERTIFICA:**

Haber revisado el presente informe de investigación, **“GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL A DISTANCIA DE BOLÍVAR MONSEÑOR LEONIDAS PROAÑO EXTENSIÓN “SALINAS” EN EL AÑO 2010-2011”**, el profesional en formación Magister: Chamorro Salazar Victoria Romelia; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia, de la Universidad Técnica Particular de Loja; por tanto, autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

Loja, agosto de 2012.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Luz Esther Alvarez', is written over a light blue rectangular background.

---

Msc. Alvarez Gálvez Luz Esther

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

### CESIÓN DE DERECHOS

Yo, CHAMORRO SALAZAR VICTORIA ROMELIA; declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 estatuto Orgánico de la Universidad Técnico Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f. 

Chamorro Salazar Victoria Romelia

Cédula: 020118493-4

## DEDICATORIA

Dedicó este trabajo de investigación a mi MADRE QUERIDA, quien se encuentra en el cielo cerca de DIOS, desde donde me mira todos los días y me hace llegar sus bendiciones.

A mi PADRE que se encuentra a mi lado apoyándome y dándome ánimo, para continuar en las propuestas que quiero realizar en mi vida.

A mi hermano y hermanas, personas que a pesar de estar distantes, se que están deseando todo lo mejor para mí.

Finalmente, ofrezco a las comunidades de la Parroquia Salinas, al grupo más vulnerable, que de alguna manera me han motivado, para continuar preparándome.

## AUTORIA

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de investigación, son de exclusiva responsabilidad de su autor.



Victoria Romelia Chamorro Salazar

Cedula de identidad: 020118493-4

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Fundación Crisfe, por ser una de las entidades no gubernamentales, que lideran proyectos, con el objetivo de mejorar los conocimientos del profesional, para contribuir al mejoramiento de las personas y de la comunidad.

Agradezco a la Fundación Familia Salesiana Salinas, por liderar programas de apoyo educativo a la niñez, juventud y adulto, con propuesta de mejorar la calidad de vida de las personas.

Agradezco a DIOS por darme la Vida, con la que es posible cumplir las metas y propósitos trazados.

Agradezco a la Universidad Particular de Loja, a los docentes y guías tutores, quienes con sus enseñanzas, lograron transmitir sus conocimientos.

**Victoria Chamorro**

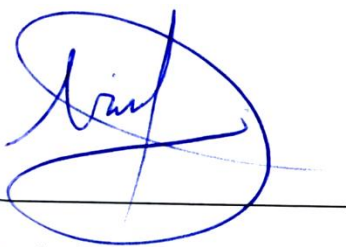
## ACTA DE COMPROMISO ENTRE EL CENTRO EDUCATIVO Y EL PROFESOR EN FORMACION DE MAESTRANTE EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCATIVO.

En el cantón Guaranda, a los 20 días del mes de Junio del 2011, en la oficina de la Dirección del Rector de la Unidad Educativa Fiscomisional de Bolívar "Monseñor Leónidas Proaño", procede a firmar la siguiente acta de compromiso con la Lic. Victoria Chamorro, quien se encuentra realizando trabajos de investigación de tesis previo a la obtención de título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo. En la que compromete a realizar un trabajo, para que pueda ser de aporte para el plantel.

El acuerdo es que después de realizar el trabajo se compromete a dejar una copia del mismo.

Yo, Luis Alfonso Tinitana Chamba en calidad de Rector de la Unidad Educativa Fiscomisional de Bolívar Monseñor Leónidas Proaño, me comprometo a dar toda la facultad, para que realice sus investigaciones.

Para constancia de lo manifestado, a continuación firma las dos partes.



Mags. Luis Tinitana



Lic. Victoria Chamorro

SISTEMA NACIONAL DE EDUCACION  
A DISTANCIA  
"MONSEÑOR LEONIDAS PROAÑO"  
**UNED - BOLIVAR**  
RECTORADO

## INDICE DE CONTENIDO

|   | Página    |
|---|-----------|
| PORTADA   | i         |
| CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR                      | ii        |
| AUTORÍA   | iii       |
| ACTA DE SESIÓN                                  | iv        |
| AGRADECIMIENTO                                  | v         |
| DEDICATORIA                                     | vi        |
| CERTIFICADO INSTITUCIONAL (autorización)        | vii       |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS                            |           |
| ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS                     | Viii      |
| <b>RESUMEN</b>                                  |           |
| <b>1. INTRODUCCIÓN</b>                          | <b>1</b>  |
| <b>2. MARCO TEÓRICO</b>                         | <b>5</b>  |
| <b>1.1. La gestión Educativa</b>                | <b>5</b>  |
| 1.1.1. Concepto                                 | 5         |
| 1.1.2. Importancia                              | 5         |
| 1.1.3. Tipos de Gestión                         | 6         |
| <b>1.2. Liderazgo Educativo</b>                 | <b>8</b>  |
| 1.2.1. Concepto                                 | 8         |
| 1.2.2. Tipos                                    | 9         |
| 1.2.3. Características                          | 9         |
| <b>2.3. Diferencias entre directivo y líder</b> | <b>12</b> |
| <b>2.4. Los valores y la educación</b>          | <b>17</b> |
| <b>3. METODOLOGÍA</b>                           | <b>33</b> |



|   |           |
|---|-----------|
| <b>3.1 Participantes</b>  | <b>35</b> |
| <b>3.2 Materiales e Instrumentos</b>  | <b>36</b> |
| <b>3.3 Método y procedimiento</b>   | <b>38</b> |
| <b>4. RESULTADOS</b>  | <b>40</b> |
| <b>4.1. DIAGNÓSTICO</b>   | <b>40</b> |
| <b>4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en<br/>Donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.</b> | <b>40</b> |
| 4.1.1.1. El manual de organización.   | 40        |
| 4.1.1.2. El código de Ética.  | 41        |
| 4.1.1.3. El plan estratégico.   | 44        |
| 4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)  | 46        |
| 4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)  | 47        |
| 4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones.   | 49        |
| <b>4.1.2. La estructura organizativa<br/>De la Unidad Educativa.</b>  | <b>50</b> |
| 4.1.2.1. Misión y visión.   | 51        |
| 4.1.2.2. El Organigrama.  | 52        |
| 4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.   | 54        |
| 4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores.  | 56        |
| 4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores.   | 61        |
| 4.1.3.6. Dimensión organizativa operacional y valores.  | 62        |
| 4.1.4.7. Dimensión administrativa y financiera y valores.   | 64        |
| 4.1.4.8. Dimensión comunitaria y valores.   | 65        |
| <b>4.1.3. Análisis FODA</b>   | <b>69</b> |
| 4.1.3.1. Fortalezas y debilidades   | 69        |
| 4.1.3.2. Oportunidades y amenazas   | 73        |
| 4.1.3.3. Matriz FODA  | 74        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS</b>      | <b>76</b>  |
| 4.2.1. De los directivos                               | 76         |
| 4.2.2. De los Profesores                               | 88         |
| 4.2.3. De los estudiantes                              | 91         |
| 4.2.4. De Los Padres de Familia                        | 94         |
| <br>   |            |
| <b>5. Discusión</b>                                    | <b>97</b>  |
| <br>   |            |
| <b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES<br/>GENERALES</b> | <b>103</b> |
| <br>   |            |
| <b>7. PROPUESTA DE MEJORA</b>                          | <b>106</b> |
| <br>   |            |
| <b>8. BIBLIOGRAFÍA</b>                                 | <b>112</b> |
| <br>   |            |
| <b>9. APÉNDICES</b>                                    | <b>116</b> |

**INDICE DE CUADROS Y FIGURAS**

|  | <b>Página</b> |
|--|---------------|
| <b>Personal directivo por sexo y edad</b>    | <b>35</b>     |
| <b>Personal docente por sexo y edad</b>      | <b>35</b>     |
| <b>Población estudiantil por sexo y edad</b> | <b>35</b>     |
| <b>Presupuesto material e instrumentos</b>   | <b>37</b>     |
| <b>Organigrama</b>                           | <b>52</b>     |
| <b>Matriz FODA</b>                           | <b>74</b>     |
| <b>Fortalezas y Debilidades</b>              | <b>74</b>     |
| <b>Oportunidades y Amenazas</b>              | <b>75</b>     |
| <b>Encuestas a directivos</b>                | <b>76</b>     |
| <b>Encuesta a profesores</b>                 | <b>88</b>     |
| <b>Encuestas a estudiantes</b>               | <b>91</b>     |
| <b>Encuestas a padres de familia</b>         | <b>94</b>     |
| <b>Presupuesto de mejora</b>                 | <b>110</b>    |

## **RESUMEN.**

Con este trabajo de investigación, le invitó a considerar sobre el sistema de estudios a distancia, en la zona rural, como muestra tenemos a la Unidad Educativa Fisco misional de Bolívar Monseñor Leónidas Proaño Extensión “Salinas”, creada en el año 2002, con el número de estudiante y la gestión de la Fundación Familia Salesiana Salinas.

En esta indagación se obtuvo la colaboración del Rector, Responsable de la Extensión de la Unidad Educativa, tutores, de los 124 estudiantes con edad de 14 a 35 años de octavo y segundo año de bachillerato y padres de familia, de las comunidades de: “Natahua”, “Pachancho”, “Yurak-uksha”, “Rincón de los Andes”, “Verdepamba” y “Pambabuela”), de la Parroquia Salinas.

El propósito de la información es que las autoridades estén al tanto y analicen del estudio de la modalidad a distancia sobre las fortalezas y debilidades.

La fortaleza esta que cuenta con la documentación en regla: el FODA, el POA, Código Ético, el Plan Estratégico.

Las debilidades están en no contar con: infraestructura, equipamiento de muebles y pupitres, equipos informáticos, etc., por la carencia de presupuesto fiscal.

## 1. INTRODUCCIÓN

La modalidad de estudio a distancia es un proceso autónomo de aprendizaje para identificar un problema, con la finalidad de plantear alternativas de solución a través de la preparación, a nivel parroquial de Salinas un gran número de estudiantes se preparan en este sistema.

El estudio del presente trabajo de investigación se realizó en la Unidad Educativa Fiscomisional a Distancia de Bolívar Monseñor Leonidas Proaño Extensión "Salinas", perteneciente a la Provincia de Bolívar, durante el periodo escolar 2010-2011.

La investigación se inició con la autorización y conocimiento del Rector del establecimiento educativo, para la aplicación de las encuestas a las personas involucradas en la investigación, (dirigentes, docentes, estudiantes y padres de familia), con el permiso respectivo, se procedió a aplicar el cuestionario de preguntas, y así obtener la información que se planteó en los objetivos.

Después de haber realizado la investigación y estar en relación constante con los docentes, estudiantes y familiares de este establecimiento se constató en que dan poca importancia las Autoridades Nacionales, Cantonales y Locales, para lograr solucionar necesidades urgentes, por eso acuden a instituciones no gubernamentales en busca de apoyo, como la Fundación Familia Salesiana Salinas<sup>1</sup>, quien ha sido un pilar fundamental, para remediar en gran parte las necesidades urgentes de este establecimiento que requiere ayuda inmediata, para continuar sus actividades diarias.

---

<sup>1</sup> FFSS. Reconocida legalmente con el decreto ministerial 486 el 01 de febrero 2012

Entender la influencia negativa en los educandos que estudian con la modalidad a distancia, al no contar con la infraestructura, el equipo adecuado y el número de docentes necesarios, para lograr una buena preparación que influya en el buen rendimiento académico de los alumnos.

Este estudio es una manera de hacer notar a las autoridades, para que destine más recursos y sus peticiones sean alcanzadas en el menor tiempo posible, para alcanzar una justa solución.

El investigador, como recursos materiales se utilizó: Un cuestionario, dirigido a estudiantes de 15 a 35 años; (8vo hasta 3er año de bachillerato); Un cuestionario, dirigido a los padres y madres de los estudiantes; Una entrevista para el Rector de la Unidad y una para el responsable de la Extensión de Salinas; materiales de escritorio.

En lo concerniente a los cuestionarios se presentó ciertas dificultades sobre todo de interpretación en algunas preguntas; otras de las limitaciones presentadas en el transcurso de aplicación de los cuestionarios, se ostenta el problema que la mayoría de los padres y madres de familia no han terminado la primaria, por lo que se les dificultó al momento de llenar las preguntas.

Se logró identificar los comportamientos que mantiene el estudiante en sus relaciones interpersonal, determinar la influencia que recae en la preparación del alumno al contar con espacios de preparación adecuada.

### **Objetivos Generales.**

Dar a conocer al lector que el sistema de estudios a distancia tiene sus fortalezas y sus debilidades, en base a encuestas a dirigentes, docentes, familias y estudiantes, con la finalidad de conseguir un mejor liderazgo que vaya en beneficio de los educandos, de la familia y la sociedad.

Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permita contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.

Desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuesta alternativas a la medicación y solución de los problemas en el ámbito del liderazgo y que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones educativas.

### **Objetivos Específicos.**

Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de calidad en valores.

Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en los centros educativos.

Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.

Asumir con responsabilidad la elaboración de diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores este último es el eje transversal de la administración educativa.

Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgada o incierta, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.

Asumir con responsabilidad ética el análisis propositivo de las acciones a desarrollarse con el proyecto de gestión educativa y en especial con los propósitos de la gestión y liderazgo educacional.

Es bueno manifestar que la educación en los Colegios a Distancia debe contribuir a la sociedad hombres capaces de identificar, asimilar, utilizar, adaptar, mejorar y desarrollar conjunto de técnicas apropiadas, que brinden

soluciones adecuadas en cada momento de formación que deben combinar la calificación práctica, social y humana.

Es importante que las autoridades tome conciencia en la importancia de este sistema de estudios, para poder preparar al joven con todos los requerimientos necesarios como: contar con la infraestructura, profesionales especializados en la educación a distancia.

Enfocar en la práctica de valores en todo momento, por parte de los docentes, quien debe orientar y mostrar el camino que siga siempre adelante, en procura de hacer realidad todo lo que te hayan propuesto, más aún si es en beneficio de los demás.

Lo que se recomienda es conservar los valores que aún se puede percibir de los estudiantes que vienen de comunidades pobres de la Parroquia Salinas, quienes conservan los valores que inculcaron sus padres que lo van llevando de tradición en tradición.



## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. La gestión Educativa.

La gestión educativa, se enfoca a un aspecto global de realizar acciones en todos los ámbitos, para mejorar la atención en la educación. Todo dirigente debe estar con la visión de lograr objetivos y propuestas para el bienestar de su establecimiento educativo, a favor de la población estudiantil. Esta puede de ser de infraestructura, número de docentes que hace falta para impartir las diferentes temáticas, capacitación en valores, a los educadores, educandos y padres de familia, etc.

#### 2.1.1. Concepto

**La Gestión.-** son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse, para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su adquisición.

También se refiere a la labor y el efecto de gestionar o de administrar, es realizar actividades conducirles al logro de un negocio o de un deseo cualquiera, para tener una percepción de lo que es la gestión es bueno también definir lo que es Administrar.

Administración por otra parte consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar, por lo tanto implica un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver programas concretos de proyectos en beneficio de una institución que brinda servicio educativo a la comunidad estudiantil. La gestión es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio.

#### 2.1.2. Importancia

La Importancia, de realizar la gestión en todo tipo de instituciones sean estas educativos, sociales, políticos y empresariales, porque cada uno de ella requiere realizar diligencias, con el único propósito, para que su empresa o

institución salga adelante y cuento con todo los requerimiento de ley que amerita tener.

### **2.1.3. Tipos de Gestión**

Los tipos de gestiones, pueden ser de trámites legales para que su empresa, establecimiento o instituciones, cuenten con los requerimientos legales, para su funcionalidad, como por ejemplo estatutos, permiso de funcionamiento, registro sanitario, etc.

Otro tipo de gestión también puede ser financiera, apertura de las cuentas bancarias, en los diferentes bancos y cooperativas financieras, con la finalidad de que su establecimiento cuente con cuentas, para dar uso a sus transacciones bancarias de ingresos y egresos. Existen gestiones de proyectos y propuestas con la finalidad de buscar recursos para su empresa e institución.

**Gestión Tecnológica:** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología<sup>2</sup>.

**Gestión Social:** es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas<sup>3</sup>.

**Gestión de Proyecto:** es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido<sup>4</sup>.

---

2,3, 3,4 Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez Extensión Puerto Cabello Mención Recursos Materiales y Financieros, María Isabel Díaz C.I. 12.744.032, Jonaidi Mota C.I. 14.242.748 y Johana Tovar C.I. 13.95

**Gestión de Conocimiento:** se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros.<sup>5</sup>

**Gestión Ambiente:** es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades entrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida<sup>6</sup>.

**Gestión Estratégica:** es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo<sup>7</sup>.

**Gestión Administrativo:** es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema<sup>8</sup>.

**Gestión Gerencial:** es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones<sup>9</sup>.

**Gestión Financiera:** se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros<sup>10</sup>.

**Gestión Pública:** no más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial<sup>11</sup>.

## 2.2. Liderazgo Educativo

**2.2.1. Concepto.**-En otros términos se puede decir, la esencia del liderazgo esta en aumentar la influencia (autoridad), por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la organización, por lo tanto líder es la persona, liderazgo es el proceso.

El **liderazgo** es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas, en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, aunque la realidad sea diferente, en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.<sup>12</sup>

También es el proceso de ejercer influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección, más de lo que ella viabiliza.

En el caso específico de la Formación Técnica y Profesional, el líder rebasa los límites de la escuela politécnica y va a la empresa, ya que este se ejerce en el proceso pedagógico profesional, que incluye el proceso productivo.

Por consiguiente, el liderazgo en la Formación Técnica y profesional se ejerce, tanto por el Director de las escuelas académicas, como por el director de la entidad productiva, tanto por el profesor como por el instructor.

---

12. Bennis, Warren y Burt Nanus. "Leaders: The Strategies for Taking Charge". New York: Harper & Row, 1986

### 2.2.2. Tipos

Líder Visionario

Líder Brillante

Líder de Coraje

Líder con convicciones

Líder con entusiasmo

Líder comunicador

Líder convincente

Líder negociador

Líder con capacidad y entusiasmo

Líder exigente

Líder carismático

Líder honesto

### 2.2.3. Características.

El líder debe poseer todas estas cualidades básicas, lógicamente una más que otra, pero todas estas deben estar presentes.

La ausencia de alguna de ellas dificultaría ejercer un auténtico liderazgo.

Como cualidades básicas señalamos sus características:

**El Líder Visionario:** se caracteriza por su visión a largo plazo, por adelantarse de los acontecimientos, por anticipar los problemas y detectar oportunidades mucho antes que los demás.

El líder no se contenta con lo que hay, es una persona inconformista, creativa que le gusta ir por delante.

**El Líder de Acción:** No solo fija unos objetivos exigentes sino que lucha denominadamente por alcanzarlos, sin rendirse, con enorme persistencia, lo que en última instancia constituye la clave de su éxito.

El líder no se contenta con soñar, el líder quiere resultados de acuerdo a las acciones que van realizando.

**El Líder Brillante:** El líder brillante sobresale sobre el resto del equipo, bien por su inteligencia, bien por su espíritu combativo, bien por la claridad de sus planteamientos, etc. O probablemente por una combinación de todo lo anterior.

**El Líder de Coraje:** El líder no se amilana ante las dificultades, las metas que propone son difíciles ( aunque no imposibles), hay que salvar muchos obstáculos, hay que convencer a mucha gente, pero el líder no se desalienta, está convencido de la importancia de las mismas que luchara por ellas, superando aquellos obstáculos que vayan surgiendo.

**El Líder con Convicciones:** Contagia entusiasmo: el líder consigue entusiasmar a su equipo; ellos perciben que las metas que persiguen el líder son positivas tanto, para la empresa y los empleados.

El futuro que ofrece el líder es tan sugerente que merece la pena luchar por ello.

Esta es una de las características fundamentales del líder, el saber contagiar su entusiasmo, el conseguir que el equipo le siga, que comparta sus objetivos.

Sin un equipo que siga, una persona con los demás características seria un lobo solitario pero nunca un líder (el liderazgo va siempre unido a un equipo).

**El Líder Comunicador:** Otra cualidad que caracteriza al líder son sus dotes se buen comunicador, habilidad que le va a permitir “vender” su visión, dar a conocer sus planes de manera sugerente.

**El Líder Convicente:** El líder es persuasivo; sabe presentar sus argumentos, de forma que consigue ganar el apoyo de la organización.

**El Líder Negociador:** El líder es muy hábil negociando. La lucha por sus objetivos le exige negociar continuamente, tanto dentro de la empresa, como con clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.

El líder demuestra una especial habilidad para ir basando en el largo camino hacia sus objetivos.

**El Líder con Capacidad de Mando:** El líder debe basar su liderazgo en el arte de la convicción, pero también tiene que ser capaz de utilizar su autoridad cuando sea necesario.

El líder es una persona comprensiva, pero no una personas blanda (los subordinados le perderían el respeto).

El líder no puede abusar del “orden y mando” Ya que imposible motivar a un equipo a base de autoritarismo, pero debe ser capaz de aplicar su autoridad sin temblarle el pulso en aquellas ocasiones que lo requieran.

**El Líder Exigente:** Con sus empleados, pero también, y muy especialmente, consigo mismo. La lucha por unas metas difíciles requiere un nivel de excelencia en el trabajo que tan solo se consigue con un alto nivel de exigencia.

Si el líder fuera exigente con sus empleados, pero no consigo mismo no sería un líder, sería un déspota que pondría a toda la organización en su contra.

**El Líder Carismático:** Si además de las características anteriores, líder es una persona carismática, nos encontraríamos ante un líder completo.

El carisma es una habilidad natural para seducir y atraer a las personas, es autentico magnetismo personal. El carisma permite ganarse al equipo, que se siente atraído por su líder.

No obstante hay que señalar que es perfectamente posible un líder sin carisma. Para una empresa es preferible tener un líder sin carisma con un alto sentido de la honestidad, que un líder carismático que utilice la organización en su propio beneficio.

**El Líder Honestidad:** Unos elevados valores éticos son fundamentales, para que el liderazgo se mantenga en el tiempo y no se trate de una simple cosa pasajero.

El equipo tiene que tener confianza plena en su líder, tiene que estar absolutamente convencido que el líder va actuar honestamente y no le va a dejar en la estacada.

Si los subordinados detectan que el líder no juega limpio y que tan solo le preocupan sus propios intereses, perderán su confianza en él, proceso que una vez iniciado es muy difícil de parar.

**El Líder Cumplidor:** El líder tiene que ser una persona de palabra; lo que promete lo cumple.

Es la única forma de que el equipo tenga una confianza ciega en el.

**El Líder Coherente:** El líder que tiene que vivir aquello que predica.

### **2.3. Diferencias entre directivo y líder.**

Los directivos tratan con espacios llanos y abiertos, con caminos rectos y estrechos, y con reglas y disposiciones rígidas e inmutables, mientras que los líderes, por el contrario, suelen aventurarse en lo desconocido. Dictan las normas en lugar de estar sometidos a ellas.

En general, tanto los directivos como los líderes tienen actitudes positivas, si bien es cierto que éstos se inclinan más hacia la acción que aquéllos. Cuando lleva puesto el sombrero de directivo, navega en aguas familiares, pues está realizando una tarea extraordinaria en relación con las obligaciones específicas en la descripción de su puesto de trabajo, mientras que cuando lleva la chistera de líder, tiene la oportunidad de adentrarse en aguas desconocidas, en los pavorosos remolinos que pueden convertirle en un ser vulnerable. Ésta es la diferencia básica entre los dos roles.

#### **¿Qué es un directivo?**

Según la definición clásica, directivo es quien realiza tareas por medio de otras personas. Se puede planificar, orientar, controlar, contratar, delegar, asignar, organizar, motivar, exigir disciplina o hacer a diario cualquier otra cosa que hacen los directivos, pero independientemente de la actividad realizada, se estará trabajando con el propósito final de alcanzar un objetivo.

Se es un directivo en los casos siguientes:

1. **Cuando se dirige el trabajo en vez de realizarlo.** ¿Siente a menudo la tentación de arrimar el hombro o de hacer el trabajo por sí mismo en lugar de delegarlo? En tal caso, no está invirtiendo correctamente su tiempo.
2. **Cuando se tienen responsabilidades de contratación, despido, formación y disciplina de los empleados.**

El desarrollo del personal constituye una parte esencial del trabajo del directivo y muchas veces es un factor determinante para que los miembros de la plantilla permanezcan en la organización o para que se marchen en busca de mejores oportunidades.



3. **Cuando se ejerce la autoridad sobre la calidad del trabajo y las condiciones en las que éste se realiza.** La primera obligación de un directivo está relacionada con sus empleados y consiste, en parte, en asegurarles un entorno de trabajo seguro y evitar las amenazas potenciales que se ciernen sobre dicho entorno.
4. **Cuando se actúa a modo de vínculo entre los empleados y un directivo de jerarquía superior.** Los directivos tienen un extenso surtido de “gorros” que ponerse: de agente de tráfico, de psicólogo, de consejero, de ministro, de diplomático y de mediador. En el desempeño de esta función se actúa de nexo entre quienes están haciendo el trabajo y quienes necesitan o se benefician que se realice el trabajo.
5. **Cuando se motiva al personal y se contribuye a la creación de una cultura de compromiso.** Quien más, quien menos habrá oído alguna vez que la diferencia entre ordinario y extraordinario reside en las cosas pequeñas. Si está totalmente comprometido con su ocupación directiva, entonces será consciente de la necesidad de motivar, hacerse sentir orgulloso y generar un clima en el que pueda florecer la invención.

### ¿Qué es un líder?

Mientras el directivo trabaja para conseguir las metas de la organización, la función del líder radica en definir nuevos objetivos, revisar y reciclar los antiguos o emprender nuevas líneas de actuación.

Se es un líder:

**Cuando se está convencido de que, trabajando en colaboración con otros, se puede contrastar la diferencia.** Ganar dinero es relativamente fácil, pero los líderes se esfuerzan por lograr la diferencia.

**Cuando se crea algo de valor que antes nos existía.** En más de una ocasión se comenta que alguien es un líder en un sector determinado o que algo constituye la punta del asta o la vanguardia de su categoría. En tal caso, no

hay duda de que esta persona o cosa destaca de las demás, por ser la primera o por ser incomparable.

**Cuando se hace gala de energía positiva.** Todo el mundo gravita alrededor de las personas que irradian confianza. Su magnetismo les atrae y se convierten en fieles seguidores. Se puede llamar carisma o entusiasmo, pero lo cierto es que a este tipo de individuos les resulta muy difícil liderar a los demás en virtud de la pasión que ponen en sus objetivos.

**Cuando se toma conciencia de la verdadera realidad.** El verdadero líder va más allá de la visión para crear una nueva realidad, materializando el sueño que ha inspirado en los demás. En el proceso de auto concienciación, el líder se transforma, para alcanzar todo su potencial y convence a sus semejantes de que deben hacer lo mismo. El líder está comprometido. Cree que las acciones colectivas de todo el equipo conducirán al cumplimiento de la misión.

A través de su responsabilidad con la gestión, el líder se aventura en territorios desconocidos, identifica vacíos y lo que hay que hacer para llenarlos, ve lo invisible y consigue que otros conviertan lo ideal en real. Los líderes saben que el cambio es progreso, y para atenuar el temor que produce, marchan siempre en primera línea. Son consecuentes de la necesidad de adoptar el enfoque “Yo iré primero” para convencer a los demás de que el cambio no sólo es esencial, sino que también puede ser positivo.

El Directivo existe por la autoridad, mientras que el Líder existe por la voluntad. El Directivo considera la autoridad como un privilegio de mando, mientras que el Líder considera la autoridad un privilegio de servicio.

El Directivo inspira miedo, mientras que el Líder inspira confianza.

El Directivo sabe cómo se hace las cosas, mientras que el Líder enseña cómo hacer las cosas.

El Directivo le dice a uno: ¡Vaya!, mientras el Líder le dice a uno: ¡Vayamos!

El Directivo maneja a las personas como fichas, mientras que el Líder no trata a las personas como cosas.

El Directivo llega a tiempo, mientras el Líder llega antes.

El Dirigente asigna tareas, mientras que un Líder da el ejemplo.

El Directivo dirige un grupo, mientras que un Líder tiene el poder de hacer que muchas personas lo sigan y haga lo que él quiere sin limitaciones algunas, es decir bajo su propia voluntad.

### **Las Cuatro Estrategias del Liderazgo Efectivo<sup>13</sup>**

1. *Atención mediante visión* - UN líder debe captar la atención de los colaboradores mediante una visión Clara y simple.

2. *Sentido mediante comunicación* - Un líder debe crear significado sobre su visión mediante una comunicación clara y concisa.

3. *Confianza mediante posicionamiento* - Un líder debe transmitir confianza a sus colaboradores mediante el posicionamiento estratégico de sus acciones.

4. *La utilidad de uno mismo* - Para llegar a motivar a los colaboradores, un líder debe primero conocerse a sí mismo.

---

13 Bennis, Warren y Burt Nanus. "Leaders: The Strategies for Taking Charge". New York: Harper & Row, 1986.

## **La Credibilidad: La Base del Liderazgo Exitoso<sup>14</sup>**

Según los autores del libro, <<La Credibilidad: Como se gana, se pierde, y porque la gente la reclama>>, la clave al liderazgo exitoso tiene base en la credibilidad.

La credibilidad se define como tener la cualidad de ser creíble o parecer verdadero.

La credibilidad es importante para cualquier líder ya que las personas están más dispuestas a seguir a alguien si pueden creer lo que esa persona dice y hace. Se debe recordar que hay una gran diferencia entre dirección y liderazgo.

Hay seis disciplinas que son clave para alcanzar credibilidad: es el descubrir a sí mismo, apreciar a los constituyentes, afirmar valores compartidos, desarrollar capacidades, servir un propósito y todos debemos sostener las esperanzas en las diferentes gestiones y actividades de liderazgo y gestión. De acuerdo algunos parámetros antes citados con respecto al Dirigente y Líder, se puede definir que Un Directivo tendría que llevar al grupo a cumplir un objetivo, por que el Líder si es alguien que consigue llevar grupo de gente hacia a dar cumplimiento a metas en beneficio de la institución a la que representa y satisfacer las necesidades de las personas a la que representa.

---

14 Kouzes, James M. y Posner. <<Las Seis Disciplinas” La Credibilidad: Como se gana, se pierde, y porque la gente la reclama>>. Jossey-Bass Publishers. San Francisco.1993. pp. 51

## **4.2. Los valores y la educación**

El ser humano tanto jóvenes como adultos, se enfrentan a muchos problemas y decisiones por su naturaleza indeterminada, los mismos que son reflejados en complejidad de la vida del hombre. En estas decisiones está en juego los valores como fuerzas directivas de acción.

Estos con frecuencia a menudo entran en conflicto; en parte por la insuficiente claridad del sistema de valores de la sociedad y la confusión de la existencia humana.

Las personas no están proyectadas, sino que se ven obligadas a decidir consecutivamente sobre cómo y hacia dónde quieren dirigir su vida. El origen de lo moral está en la necesidad de decidir cómo se quiere vivir, a pesar de presiones sociales y los condicionamientos biológicos y culturales.

Al hablar de valores y la educación, se puede decir que es la esencia de acción educativa, pues los valores son el contenido de la educación, en los niños/as y los jóvenes.

La tarea de educar en valores, no queda encerrada al ámbito escolar, la familia y la sociedad son espacios sociales fuertemente comprometidos en esta responsabilidad, para educar en valores hace falta conocerlos bien y habilitarse en la metodología apropiada; así posteriormente, profundiza en normas prácticas que permitan que sean lo más legítimas e integrales posibles, en este caso debemos tomar en cuenta que la educación no se da entre el alumno y el profesor, sino a una estructura de la institución en este caso de la Unidad Educativa de acuerdo a la organización y la metodología didáctica.

Debemos tomar en cuenta de que los valores, son principios normas que reglamenta al individuo en las actividades de su diario vivir, en todo ámbito social, por lo tanto al hablar de valores y la educación, estamos refiriendo a todo un proceso, donde la institución educativa tiene que dar su contribución de formación integral, con la ayuda del maestro, el alumno, los padres de familia y

tiene que ver también el espacio donde recibe, sus conocimientos académicos que sea ordenado limpio, el personal administrativo con su actitud de servicio y puntualidad que brinda a la colectividad un ejemplo de eficacia, para el niño/a el joven que está en un proceso de formación, lo asimila estas buenas costumbres que serán transmitidas por generaciones y puestos en práctica en la parte laboral al brindar sus servicios profesionales, familiares y sociedad en general.

Algunos afirman que vivimos en una sociedad sin valores; otros que han aparecido nuevos valores asociados al nuevo modelo socioeconómico y cultural; también hay quien dice que el problema está en la existencia de multivariación de valores, lo que produce confusión y desorientación en la actuación y valoración de los seres humanos. Quizás esté ocurriendo todo ello, valdría la pena abordar el asunto teniendo en cuenta que en todas las sociedades y en las diferentes épocas el hombre como guía ha tenido que enfrentar sus propios retos de desarrollo, no obstante a esta realidad, no es ajeno el hecho de que existen cuestiones no resueltas en la comunicación y en la vida de los hombres, en su educación, en su calidad de existencia, que impiden el desarrollo de una personalidad integral y adecuada a la sociedad en que ésta se dispersa.

El estudio sobre el comportamiento humano ha sido y es interés de diferentes ciencias: la filosofía, la psicología, la sociología y la pedagogía, las que desde sus diferentes objetos de estudios enfocan su campo de acción. El objetivo común está en la comprensión e interpretación de los porqué de las actuaciones de los seres humanos, para lograr orientar el comportamiento humano hacia las tendencias más liberales y desencadenantes de la humanidad, su crecimiento espiritual y material, todo ello dentro de los requerimientos que impone la sociedad, proviniendo el hecho entre el hacer y el saber hacer.

La pedagogía ha intentado educar en valores dentro de las acciones formativas en este caso de los jóvenes, pero en algunos aspectos esto ha fracasado al no tener claro la relación que deben existir entre todos los seres humanos en el diario convivir de la sociedad. También se ha pensado que explicando hechos históricos y actuales de la realidad, o incorporando nuevas asignaturas por sí sólo, su conocimiento produce valores o cambios en la conducta y personalidad del sujeto, es decir, que sólo mediante saberes se forman y desarrollan los valores. Cuando se considera que no es necesario incorporarlos como un componente de la labor educativa de manera clara e intencional en el proceso de formación, pues ellos se forman y desarrollan inconscientemente a través de la correcta relación alumno y profesor. Debemos tomar en cuenta que los valores no son el resultado de una comprensión y, mucho menos de una información pasiva, ni tampoco de actitudes conducidas sin significación propia para el sujeto, pues se trata de la relación entre la realidad objetiva y los componentes de la personalidad, lo que se expresa a través de conductas y comportamientos, por lo tanto, sólo se puede educar en valores a través de conocimientos, habilidades de valoración, reflexión en la actividad práctica con un significado asumido, sabiendo que los valores son razones y afectos de la propia vida humana la que no se aísla de la relación de lo material y lo espiritual y, entre lo social y lo individual. Además es un conjunto de aspectos que contribuyen a una definición en sentido amplio, de que los seres humanos establecen relaciones con el medio natural y social en que ellos se desenvuelven, en actividades productivas, intelectuales, artísticas, deportivas, donde se pueden poner en contacto con objetos materiales e ideales, produciendo cualidades de la personalidad, una idea, un sentimiento. Cada ser humano interioriza aquello que satisface sus necesidades personales y, sobre los intereses hechas en base a necesidades, forma opinión, precisa sus aspiraciones futuras y llega a analizar las posibilidades que tiene de alcanzarlas, sabiendo que los valores se forman en el proceso de socialización bajo la influencia de diversos factores como la familia, escuela, medios grandes de comunicación, organizaciones políticas, sociales, religiosas, etc.

En la medida en que los seres humanos se socializan y la personalidad se regula de modo consciente, se va estructurando una cantidad de valores que se va haciendo estable, aunque puede variar en las distintas etapas de desarrollo y ambientes concretos. Al ser la personalidad un sistema de formaciones psicológicas, el valor puede manifestarse en toda su estructura: el carácter, las opiniones, las capacidades, etc., se manifiesta en la actuación humana, en guías y principios de la conducta que dan sentido a la vida hacia la autorrealización, el progreso, por lo tanto, una enunciación en sentido lineal de los valores, asemejando con lo material o espiritual. Con cualidades de los componentes de la estructura de lo individual, en tanto permiten captar los significados a través de la capacidad de los sentidos en la actividad humana la que permite interiorizar de la realidad aquellas cualidades que satisfacen necesidades e intereses individuales y sociales.

El conocimiento en valores se debe tratar como un contenido integral, que se puede tratar en diferentes conocimientos científicos y cotidianos en los procesos de enseñanza aprendizaje, en las diferentes gestiones de los directivos, por lo tanto debemos aprender a saber hacer bien las cosas, así adquiere un nuevo contenido por su carácter integral.

La reflexión del profesor sobre el valor educativo de las acciones en el proceso, significa de igual modo valorar el método de aprendizaje no como simple procedimiento sino pensar en la comunicación, las relaciones interpersonales, es analizar el componente socio humanista de la ciencia que se enseña y de cómo hacerlo, lo que representa brindar un enfoque integral, complejo y dialéctico al aprendizaje, es reconocer que no existen separadas en cuanto a las parte cultural, sino reflexionar sobre la totalidad de ésta, en su historia, en sus argumentos, en su actualidad, en sus métodos, en sus consecuencias e impactos y, por supuesto en su ética.

Los caminos y las vías no pueden justificar los fines, es evidente que un buen uso del diálogo, de los métodos participativos, del ejemplo del profesor, son



condiciones necesarias para una adecuada labor de formación, pero también son condiciones, la precisión en el diseño curricular de las intenciones a través del análisis del contenido, los objetivos propuestos, etc., es decir, tener claro los fines que se proyectan en lo educativo y diseñar la realización del proceso de formación.

Alrededor de la educación en valores está la idea de negar la necesidad de una pedagogía propia de los valores, puesto que consideran que los valores están siempre presentes en el proceso de formación, siendo suficiente una buena relación alumno y profesor, con una buena comunicación. Es cierto que el proceso de enseñanza aprendizaje siempre forma y desarrolla valores, pero como agregando en las diferentes actividades pedagógicas como un contenido oculto la cuestión radica en la necesidad de explicitar, reglamentar e intencionalizar en el proceso de enseñanza aprendizaje, lo pedagógico, que por supuesto compone el proceso formativo.

Los valores en el proceso de enseñanza aprendizaje, determinar los sistemas de valores y sus contenidos en el diseño curricular, donde es menester los principios didácticos que condicionan una manera específica de planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje, que influyen en un nuevo método de las relaciones de los componentes de la didáctica.

La didáctica es la disciplina que expone los procesos de enseñanza aprendizaje, para plantear su realización consecuente con las finalidades educativas. Si se acepta dicha definición, entonces, explicitar a través de la didáctica el proyecto educativo significa definir y profundizar en los valores y por tanto en lo educativo, haciendo que las finalidades educativas expresen el compromiso con la realidad. Por tanto, la didáctica se desarrolla con una u otra casualidad, en dependencia de la práctica educativa que se quiera alcanzar, y del compromiso del profesor. Pero no basta con la claridad de la casualidad, sino hay que hacerla explícita y sistematizarla en la propia didáctica, de ahí que deban precisarse un conjunto de principios teórico metodológicos, para dicha

educación comprometida, valorativa, reflexiva y en valores, los que deben tenerse en cuenta en las diferentes estrategias a desplegar.

La educación en valores es un proceso general, pluridimensional, intencional e integrado que garantiza la formación y el desarrollo de la personalidad consciente; se concreta a través de lo curricular, extracurricular y en toda la vida estudiantil. La forma de organización es el proyecto educativo, que es el conjunto de representaciones mentales sistematizadas sobre cuya base se configuran las actitudes y disposiciones teóricas del individuo, y que para ejercer una dirección auténtica de la personalidad, este modelo debe tomar una forma determinada en la acción social del individuo y en las relaciones con las personas. Los valores no se enseñan y aprenden de igual modo que los conocimientos y las habilidades, y la escuela no es la única institución que contribuye a la formación y desarrollo de éstos. Otra particularidad es su carácter premeditado, consciente y de voluntad, no sólo por parte del educador, sino también del educando, quien debe asumir dicha influencia a partir de su cultura, y estar dispuesto al cambio. De ahí la importancia y la necesidad de conocer no sólo el modelo ideal de educación, sino las características del estudiante en cuanto a sus intereses, motivaciones, conocimientos, y actitudes, las que no están aisladas de las influencias del entorno ambiental.

Las condiciones en valores primeramente es conocer al estudiante. También deben conocer el entorno ambiental para determinar el argumento de actuación concretar un modelo ideal de educación.

Los sucesos que se puede suscitar en la educación en valores es desarrolla la capacidad valorativa en el individuo y permite reflejar adecuadamente el sistema objetivo, la capacidad transformadora y participativa con significación positiva hacia la sociedad, la espiritualidad y la personalidad hacia la integralidad y el perfeccionamiento humano.

Los valores no son resultados de una comprensión, y mucho menos de una información pasiva, más bien se trata de los componentes de la personalidad, sus contenidos y sus formas de expresión a través de conductas y comportamientos, por lo tanto sólo se puede educar en valores a través de conocimientos, habilidades de valoración y reflexión y la actividad práctica que se puede dar en los establecimientos educativos presenciales o a distancia que el caso de formación tiene el mismo objetivo de instituir a las personas.

También la educación en valores está dirigida hacia el desarrollo de la cultura profesional. Los nuevos fenómenos y procesos que la sociedad contemporánea engendra, las interrogantes, expectativas e incertidumbres sobre el futuro de la humanidad, hacen del análisis y la reflexión un imperativo, para definir desde una perspectiva estratégica y coyuntural el desarrollo social de cada nación. Ello reclama y exige de una cultura integral en la formación profesional de las futuras generaciones, quienes después de los establecimiento educativos de las escuela y colegios el estudiante continuará su formación académica en las Universidades, es por ello que entre los temas más trascendentes que hoy se analizan en la Educación Superior en el mundo está el vínculo universidad-sociedad y desarrollo.

Los valores profesionales son entendidos como aquellas cualidades de la personalidad profesional que expresan significaciones sociales de redimensionamiento humano y que se manifiestan relacionadas al quehacer profesional y modos de actuación. Los valores profesionales no son más que los valores humanos contextualizados y dirigidos hacia la profesión. Sus significados se relacionan con los requerimientos universales y particulares a la profesión. Los valores profesionales constituyen a su vez rasgos de la personalidad profesional y contribuyen a definir una concepción y sentido integral de la profesión.

La personalidad profesional se manifiesta a través del conjunto de expresiones presentes en el individuo, en la actividad profesional, en los marcos de determinada comunidad y contexto, ejemplos de ello: amor a la actividad profesional, sentido de respeto socio profesional y estilo de búsqueda profesional creativo y transformador.

Modelo de formación del profesional existen dimensiones y valores que se forman, en los mismos tenemos: en la dimensión intelectual, se forman valores del saber; de la dimensión técnica se forma el valor de la eficacia; de la dimensión ética se forma el valor de la dignidad; de la dimensión estética se forma el valor de la sensibilidad y por ultimo tenemos de la dimensión política se forma el valor del patriotismo. En cada una de estas dimensiones se forman valores estrechamente vinculados unos con otros, con lo que se puede relacionar con el objetivo de la investigación que se involucra los valores en el liderazgo.

La dimensión cognitiva supone que a través de los conocimientos que el estudiante va adquiriendo, se pasa del nivel reproductivo al creativo. La verdad como valor induce por tanto a la búsqueda infatigable del saber. Pero el saber interactuando con los valores de las otras dimensiones permite revelar de éste su contenido valorativo al estudiante.

La dimensión técnica enfatiza en la necesidad de intervenir a partir de los conocimientos científicos e ingenieriles de manera eficiente y eficaz en la actividad productiva, valor apunta al hecho de poder precisar la incidencia en el proceso productivo con menor costo natural y humano, y con máxima calidad, como también en el cumplimiento de los objetivos y las finalidades; del mismo modo, en un sistema de valores, ella adquiere nuevos significados en tanto que no se realiza en sí misma, sino eficacia con creatividad, responsabilidad, modestia, etc.

La dimensión ética subraya la responsabilidad que contrae el profesional con su entorno natural y social. Aquí se destaca la dignidad profesional como valor supremo a alcanzar.

La dimensión estética propicia el fomento del gusto y la sensibilidad por la actividad profesional. La belleza como valor destaca el desarrollo de la preocupación estética por los resultados de la profesión así como la satisfacción por la obra a realizar, donde se da la sensibilidad del artista.

En este modelo de valores técnicos se creen valores importantes a formar los que aparecen en las dimensiones ética y político e ideológico que es el conjunto de actitudes de respeto a sí mismo, a la Patria y a la Humanidad, que regulan el respeto y el reconocimiento de la sociedad a su personalidad, y por tanto sus derechos.

Precisamente interpretado así el sistema de valores a través de las dimensiones y jerarquizando los valores éticos y político ideológicos representados por la Dignidad Profesional, permite cambiar el contenido y el significado a valores como creatividad, belleza, eficiencia, etc. Del mismo modo que la interpenetración del resto de las dimensiones, como puede ser la técnica y la intelectual, con un contenido profesional, ejemplos: eficiencia, creatividad, saber, innovación, etc., permite dar un contenido profesional a los valores éticos, como honestidad, modestia, solidaridad, etc.

Las dimensiones son los ejes del modelo de formación de valores y se nutren de un conjunto de valores a desarrollar, según el espacio pedagógico de que se trate, y por sí mismas cada una conforma un subsistema que se integra al sistema en su totalidad. Por lo que identificar dicho sistema y sus contenidos son pasos esenciales para la formación y el desarrollo de valores en la profesión, es decir, definir un modelo en correspondencia con la sociedad. Así un modelo definido puede ser:

El modelo pedagógico de Educación en valores que se propone para la formación profesional tiene además como fundamento un conjunto de principios teórico metodológicos que permiten definir las estrategias a seguir en la planificación, la ejecución y la evaluación del proceso docente educativo, ellos son: relación entre el individuo y la sociedad, entre lo cognitivo y lo afectivo, entre lo normativo y lo significativo motivacional y entre valor y valoración.

La relación entre el individuo y la sociedad hay que tomar en cuenta los conocimientos realizados de la realidad, se incorporan al hombre en calidad de referentes que guían la conducta. En este sentido, las condiciones existentes en la sociedad constituyen patrones referenciales del ser humano. Sin embargo estos patrones se convierten en objeto constante de crítica por parte del sujeto. Podemos afirmar entonces que el hombre no es un sujeto pasivo que recibe los valores que socialmente están vigentes. Los valores predominantes en una época pasan a través de la consciencia social, lo individual por tanto actúa como un filtro selectivo, es así como podemos entender la conformación de los valores sociales y su diferenciación en no pocas ocasiones de los valores individuales.

La personalidad del profesional se forma y desarrolla en el indefinido mundo de las relaciones sociales, del cual también forman parte las relaciones profesionales, significa que se forma no sólo en los estrechos marcos de la actividad profesional sino en su grande actividad social, por lo tanto su temperamento es el conjunto de sus relaciones sociales por su naturaleza con respecto al mundo, relaciones que hallan su realización mediante la actividad, mediante la acumulado de actividades que en su diario vivir lo realiza, para contribuir de modo efectivo a la formación de una personalidad plena en especialista hay que descubrir los cambios y disciplinas de su actividad tanto profesional como social en general.

En la Psicología general se piensa la personalidad como cierto núcleo o principio integrador que relaciona en una unidad diversos procesos psicológicos del individuo infiriéndole la conducta, consecuencia y estabilidad necesarias.

La Sociología por su parte centra la atención no en las particularidades individuales del hombre, sino en el método social donde el hombre se encuentra introducido, y los roles y funciones sociales que desempeña en el mismo, así por ejemplo estudia la personalidad en la organización, en las regularidades que rigen la interacción social de los individuos, en los grupos sociales, etc. De esta manera lo social y lo psicológico se estructuran en el individuo, en la actividad, de forma contradictoria e interconectada uno con otro de modo genético y funcional.

El proceso de enseñanza aprendizaje sólo es eficaz si se da a través de la relación entre lo cognitivo y lo afectivo. Los sujetos que participan en el proceso tienen necesidades, intereses y motivaciones que influyen en la relación alumno y profesor. Por un lado, no basta con que el profesor domine el contenido a impartir, sino que sepa comunicarlo de manera afectiva, debe conocer las necesidades e intereses de sus alumnos, dándole una participación activa en el proceso, escuchando sus sugerencias, opiniones y problemas. Por otro lado, los alumnos deben estar motivados por la actividad de estudio, para que tenga lugar en ellos un proceso eficaz de asimilación del conocimiento.

El sujeto del aprendizaje concuerda con el sujeto de la valoración, pues ambos procesos coexisten en un proceso de reproducción ideal de la realidad. En el contenido que se expresa esa realidad, la que en sí misma posee un significado social y humano y por supuesto el profesor debe conocer, planificar, seleccionar y enseñar en el proceso, desarrollando la capacidad de valoración para que el estudiante se aplique de lo mejor de su cultura. Es importante que el profesor haga explícito en el proceso al estudiante el valor educativo de cada contenido, desde el punto de vista

cognitivo como afectivo es de suma importancia para que el profesor pueda a partir de éstas encaminar su trabajo futuro en ese estudiante o grupo, y darle un nuevo sentido a sus relaciones, teniendo siempre presente la importancia del análisis participativo de manera permanente como parte del proceso, se debe establecer normas para lograr actuaciones determinadas en situaciones específicas, tienen un carácter obligatorio.

En las actuaciones puede aparecer una contradicción, pues es muy difícil cuando éstas se realizan por factores internos, conscientes, produciendo cierta satisfacción, o cuando se actúa bajo determinada presión externa por temor a ser castigado o para estar a tono en una situación. Sin embargo, detrás de estos dos tipos de actuación hay una actitud positiva que permite la socialización del individuo en determinada circunstancia, dicho de otra manera, hay cierta dosis de respeto (por las normas, por uno mismo, por la sociedad). Cumplir las normas es una premisa para la educación de valores. Cuando se habla de valores, de su formación y desarrollo, se refiere al aprendizaje como cambio de conducta. La competencia no se determina sólo por lo que las personas saben o entienden, sino por lo que pueden hacer, lo que tienen el valor de hacer y lo que son. No siempre una persona inteligente es la más idónea y de mayor éxito en la profesión y en las relaciones sociales. En la conducta de los seres humanos se manifiestan estos elementos como un todo en la actividad.

El objetivo del proceso de enseñanza aprendizaje es incidir cada vez más en la calidad de las acciones de los futuros profesionales, es decir, en la calidad de sus modos de actuación que debe contemplar a los valores para el éxito y la competencia social y profesional.

La enseñanza puede ser de tres tipos: informal, formal y consciente. Los dos primeros son aquellos aprendizajes que ocurren por imitación, o por recompensas y castigos, los que están menos asociados a las emociones y a los sentimientos y más a las experiencias. El ejemplo del profesor dirigido



voluntariamente, la norma de disciplina en una clase, la exigencia en la entrega de tarea, etc., cuando se acompañan de una reflexión, son aprendizajes conscientes, es decir, que una enseñanza del valor o de otro modo, la formación y el desarrollo del valor lo acompaña un proceso de enseñanza aprendizaje donde se expresen las diferentes vías. Los caminos deben interrelacionarse en un proceso consciente e intencionado por los sujetos que lo integran en busca de una conducta consciente no sólo en el proceso de aprender a aprender, sino en la direccionalidad e intencionalidad valorativa de los contenidos de éste.

Es indudable que a la educación en valores la acompañan los valores y la valoración, ya que para valorar se requiere significados de valor que permitan saber apreciar dicho valor, caracterizar el objeto de valoración, establecer los criterios de valoración, comparar el objeto con los juicios de valor establecidos, contradecir y criticar. Al asumir el hacer como la manera de constituir a los hombres, la relación sociedad y profesión se torna núcleo central para la selección y estructuración del sistema de conocimientos, habilidades y valores profesionales que se deben formar en los estudiantes, no sólo en la actividad académica, sino en la investigación y la práctica laboral, por lo tanto deben asumir con responsabilidad la preparación de determino institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores en la administración en la institución educativa y asumidos por los dirigentes en las diferentes gestiones que realizarán en benéfico personal de la comunidad y de la institución a la que debe.

Finalmente, lo fundamental para la educación en valores será cada vez más a fondo que son valores y cuáles son las esferas axiológicas en las que se manifiestan para el desarrollo humano, apuntar al perfeccionamiento integral del hombre como finalidad última, en la formación de la inteligencia y voluntad como instrumento clave en la permanente conquista de la cumbre de cada una de las esferas de valor.

## El proyecto educativo como signo de formación.

El Proyecto educativo debe ser parte del diseño curricular y de los objetivos estratégicos de la entidad académica, como un sistema que integre la gestión de la formación profesional, el modelo el diseño curricular de las disciplinas y asignaturas, los proyectos educativos de los años, grupos e individuales de los estudiantes, con la preparación alta de los profesores. La formación educativa en valores, los propósitos a conseguir y debe haber relación con la personalidad asociada a los centros estudiantiles a los colectivos y a los estudiantes de manera individual; donde deben participar en cada instancia de su elaboración los representantes de todos los sectores de la comunidad educativa. Su estructura debe conformar por dos aspectos: los componentes organizativos y el contenido educativo a alcanzar.

Métodos de los valores a desarrollar en la carrera, año, disciplina y asignatura, se define el concepto de la profesión integrando lo socio humanista y lo técnico y, derivar el sistema de valores profesionales, para cada carrera el modelo de valores y su sistema, según el conocimiento de la profesión, tomando en cuenta que cada carrera posee sus características y rasgos específicos dado su objeto de actuación y su encargo social, de ahí que su diseño curricular o su modelo del profesional presente características en los significados, sistemas y jerarquías de los valores profesionales. En los procedimientos de las comisiones de la carrera, deben definir un modelo profesional integral en la carrera, a partir de una orientación sistémica, donde quede claro el modelo y el sistema de valores en sus objetivos. Definir los contenidos del sistema de valores de la carrera. Un momento importante es la definición de cada valor, es la primera orientación que se brinda para trabajar en las diferentes estrategias. En este proyecto la honestidad es una cualidad de la persona que refleja rectitud en el proceder, estructura adecuada ante lo justo, el honor y la

honradez. Debe existir el principio con honradez, fidelidad, sinceridad y realidad, así como el respeto a las personas y al derecho intelectual y profesional de los demás. Fomentar y ampliar la disciplina, el respeto y la fidelidad a su Patria. Ser participativo en la toma de decisiones, brindando todos sus conocimientos para determinar problemas, esclarecer situaciones o resolverlas.

El principio en la responsabilidad debe ser exigente consigo mismo y con los demás, a través del ejemplo. Rechazar la pasividad, desarrollando la participación, el diálogo promoviendo el optimismo en las soluciones, el colectivismo en el cumplimiento de las tareas combinando la responsabilidad individual. Poseer sensibilidad humana para percibir en la comunicación con los compañeros sus intereses, necesidades y sentimientos. Extender la entrega, la consagración y el amor a la profesión en el desempeño profesional. Obtener el sentido de patriotismo y de pertenencia, que contribuye a la defensa de la independencia nacional y a la lucha por el desarrollo social. Poseer una conducta digna de un ciudadano fiel a su identidad, participando activamente en la solución de los problemas sociales. Conocer y hacer cumplir las leyes, códigos y normas que rigen su actividad profesional y ser consciente de ello en su actuación. Tener clara conciencia de la importancia de su profesión y, ponerla en función del desarrollo económico y social. El cuidado y la protección a la naturaleza y, el respeto a la convivencia ciudadana. Poseer sentido de independencia. Definir programas conductores a partir de contenidos transversales o incorporación de nuevas asignaturas al plan de estudio que fortalezcan la formación socio humanista. Realizar el diagnóstico participativo a los grupos de estudiantes del año, definiendo las potencialidades, las limitaciones, los problemas y sus causas, que permitan llegar a conocer las características de los estudiantes, sus intereses, proyecto de vida y los valores, influencias y acciones en el proceso de formación profesional. Procedimiento para la asignatura, determinar el

sistema de valores a desarrollar en la materia. Adecuar los objetivos de la ciencia integrando en ellos lo instructivo y lo educativo intencionado los valores en los contenidos; en los métodos y la evaluación. Incorporar al proceso contenidos y métodos que desarrollen lo social. La preparación en metodología de investigación. Los principales adelantos de la ciencia y la técnica y sus impactos y consecuencias en el orden ecológico, social, político y cultural. Las reglamentaciones jurídicas y de derecho de la profesión, Definir las estrategias didácticas de ejecución y evaluación en cada asignatura, aspecto que se trata de aplicar una pedagogía que se envíe a preparar al hombre para la vida. El modelo didáctico que se propone es basado en una Educación Integrada, que significa la integración de todos los procesos universitarios hacia la formación y el desarrollo de los valores: en lo académico, lo laboral e investigativo; también en el aspecto curricular, el extracurricular y la vida universitaria en general; del mismo modo los procesos instructivos y educativos, de los componentes del proceso de enseñanza aprendizaje, todos con el objetivo de incidir en la personalidad del estudiante en la formación profesional. Entre las cualidades de las estrategias a seguir es el diálogo, la reflexión, los sentimientos, las motivaciones son los ejes centrales. El aprendizaje grupal, basado en el desarrollo de la individualidad a partir del grupo permite lograr la unidad entre lo afectivo y lo cognitivo, establecer las relaciones entre lo social y lo individual de cada personalidad. Entre las estrategias tenemos: establecer y consensuar en el colectivo estudiantil las normas de conducta a seguir en las relaciones interpersonales, y mostrar éstas a través del ejemplo del profesor. Desarrollar estudios de casos que permitan realizar juicios de valor y ejercer el análisis crítico, reflexivo y el auto evaluación. Educación en valores, se puede manifestar que forma parte del ser humano en todo ámbito social. Los dirigentes, docentes, estudiantes y familias sus acciones tiene que ser bajo lineamientos que no vayan en contra de sus principios de la honestidad, responsabilidad y patriotismo, debe ser tomado en cuenta por los directivo y dirigentes en sus acciones.

## 5. METODOLOGÍA

### **Unidad Educativa Fisco misional a Distancia de Bolívar Extensión “Salinas –Pambabuela”**

#### **Reseña Histórica.**

Dado y firmado en la ciudad de Quito Distrito Metropolitano, a los 19 días del mes de julio del 2004, Estuardo Reza Director General del CRECERSUR.

Según Acuerdo Ministerial N°- 144 del 19 de Julio del 2004 el Ministerio de Educación crea y autoriza el funcionamiento del Centro Regional de Comunicación Educativa para la Región Sur de la Sierra ecuatoriana CRECERSUR con las Unidades Educativas a Distancia y sus correspondientes extensiones. De esta manera se crea la extensión SALINAS-PAMBABUELA.

Actualmente se encuentra funcionando el Centro Educativo en las instalaciones del edificio de la FUNDACION FAMILIA SALESIANA SALINAS, ubicada en la Parroquia Salinas en la calle Panzaleos.

El centro educativo tiene como misión formar estudiantes emprendedores, con una formación integral de los estudiantes hacia una meta propuesta y oportuna entre las diversas áreas de la UNEFD-B.

El estudio de este trabajo, necesario utilizar el enfoque combinado, de esta manera se podrá analizar y vincular datos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio, para poder responder al planteamiento del problema. La combinación es efectiva, ya que genera, desde datos cualitativo, un instrumento cuantitativo, y combina categorías de información de recolección cualitativa, con datos continuos, en un análisis estadístico.

Este punto de vista permite estar cerca del fenómeno estudiado, y nos proporciona un sentido de alcance más completo. Es interesante combinar a

dos perspectivas, ya que en muchos casos los estudios cuantitativos suelen medir de manera individual las actitudes, e intentan prever la conducta, en cambio los cualitativos buscan introducirse en los conceptos y significados compartidos de percepciones de los objetos de investigación, más que situar actitudes individuales. Para el análisis e interpretación de los datos se debe cuantificar, los datos cualitativos, es decir, codificarlos, asignándoles números a las categorías.

Por lo tanto partimos de una investigación de carácter experimental, que tiene por objeto la explicación del fenómeno y el estudio de sus reacciones para conocer sus estructuras y los factores que intervienen; descubriendo las causas que provocan el fenómeno, así como sus reacciones, y llegar a establecer generalizaciones mas allá de los sujetos y datos analizados.

La investigación de este estudio se desarrolló en la Unidad Educativa Fisco misional de Bolívar Monseñor Leónidas Proaño Extensión "Salinas". Perteneciente a la provincia del Bolívar, ubicada en la Parroquia Salinas, en la Calle. El mencionado centro educativo, cuenta con 124 alumnos, en su mayoría indígenas de la zona alta del paramo, cuyo nivel socioeconómico dominante, está la pobreza. Consta un grupo administrativo formado solamente por un responsable de la Unidad Educativa; 4 docentes tutores contratados por la Unidad y 2 docentes tutores apoyados por la Fundación Familia Salesiana Salinas.

### 3.1 Participantes:

#### Personal directivo por sexo y edad.

##### Equipo Directivo

| Nombre y Apellido             | Sexo      | Edad    |
|-------------------------------|-----------|---------|
| Mags Luis Tinitana Chamba     | Masculino | 55 años |
| Mags. Sergio Ocampo Gavilánez | Masculino | 54 años |
| Lic. Julio Fierra Terán       | Masculino | 42 años |
| Lic. Susana Bonilla García    | Femenino  | 45 años |
| Lic. Anita Vargas Rojas       | Femenino  | 40 años |
| Lic. Darwin Arias             | Masculino | 52 años |

##### Personal Administrativo y de servicios

| Nombre y Apellido            | Sexo      | Edad    |
|------------------------------|-----------|---------|
| Lic. María Vasconez          | Femenino  | 38 años |
| Lic. Ángel Ortiz Avilés      | Masculino | 40 años |
| Lic. Ángel Ortiz Guarango    | Masculino | 34 años |
| Lic. Javier Brito            | Masculino | 30 años |
| Sr. Luis Alberto Soto Torres | Masculino | 32 años |

##### Personal Docente

| Nombre y Apellido       | Sexo      | Edad    |
|-------------------------|-----------|---------|
| Lic. Beatriz Borja      | Femenino  | 41 años |
| Ing. Guadalupe Tixilema | Femenino  | 34 años |
| Ing. Ufredo Molina      | Masculino | 34 años |
| Egresado: Mecías Ramos  | Masculino | 48 años |

#### Número de Estudiantes: 124

| Genero                                   | Nº de estudiantes | Nº de estudiantes |
|--|-------------------|-------------------|
| Masculino                                | 70                |                   |
| Femenino                                 |                   | 54                |
| Total estudiantes de la Unidad Educativa |                   | 124               |

### **Interpretación y análisis de los cuadros anteriores**

En el primer cuadro contempla la 100% de los directivos por edad y sexo de la Unidad Educativa Fisco misional a Distancia de Bolívar Monseñor Leónidas Proaño.

En el segundo cuadro contempla la 100% del personal de servicio por edad y sexo de la Unidad Educativa Fisco misional a Distancia de Bolívar Monseñor Leónidas Proaño.

En el tercer cuadro contempla la 100% de los directivos por edad y sexo de la Unidad Educativa Fisco misional a Distancia de Bolívar Monseñor Leónidas Proaño.

En el cuarto cuadro mira la nomina el personal docente por edad y sexo de la Unidad Educativa Fisco misional a Distancia de Bolívar Monseñor Leónidas Proaño Extensión “Salinas – Pambabuela.

En el quinto cuadro observa el número de estudiantes por sexo de la Unidad Educativa Fisco misional a Distancia de Bolívar Monseñor Leónidas Proaño Extensión Salinas – Pambabuela, donde se puede percibir que 77% son alumnos de sexo masculino y 23 % son de sexo femenino.

### **3.2. Materiales e Instrumentos**

Entre los recursos que se utilizaron en la investigación se pueden detallar los siguientes:

- **Humanos.-** Profesores tutores de la UTPL, Investigador, Estudiantes del Décimo año de Educación Básica y sus representantes, Docentes tutores, responsable de la Unidad Educativa Fisco misional Monseñor Leónidas Proaño Extensión “ Salinas”.
- **Institucionales.-** se contó con la participación de las siguientes instituciones; Universidad Técnica Particular de Loja, Unidad Educativa Fisco misional Monseñor Leónidas Proaño Extensión “Salinas”.



- **Materiales:** cuestionario ad hoc, dirigidos a estudiantes, padres o madres de familia, docente, entrevista semiestructurada, hojas A4, esferográficos, libros, internet, Flash memory, computador, impresora, cámara fotográfica.
- **Económicos:**

| <b>DENOMINACIÓN</b> | <b>VALOR EN \$</b> |
|---------------------|--------------------|
| Movilización        | 200                |
| Internet            | 70                 |
| Impresiones         | 200                |
| Flash memory        | 20                 |
| Copias y anillados  | 200                |
| Empastados          | 45                 |
| Imprevistos         | 50                 |
| <b>TOTAL</b>        | <b>\$785</b>       |

#### **Instrumento de investigación.**

En la presente investigación se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Un cuestionario, dirigido a estudiantes de 16 a 19 años; (decimo año de Educación General Básica).
- Un cuestionario dirigido a los padres y madres de los estudiantes.
- Un cuestionario dirigido a los profesores tutores de decimo año de Educación General Básica.
- Una entrevista Semi-estructurada para el Responsable de la Unidad Educativa.
- Herramientas de escritorio.

**3.3. Método y procedimiento.-** Es importante mencionar que la investigación es de tipo descriptivo.

Toda investigación debe tener un propósito, por lo cual se plantea un propósito, investigar y dar una solución.

La investigación que se realizó fue en un tiempo perpendicular porque esta diseñado para realizarse en un tiempo determinado.

Para la investigación se determina el lugar donde se va ejecutar la información, por lo tanto se puede manifestar que la investigación se realizó en la Unidad Educativa a Distancia “Leónidas Proaño” en el Tema Gestión y Liderazgo Valores en la Administración el diseño bibliográfico que se utilizó se encuentra en libros, folletos, revistas, documentos legales de la Unidad Educativa.

#### **Procedimiento de la investigación.**

La presente investigación se realizó en el decimo Año de Educación Básica de la Unidad Educativa Fisco misional de Bolívar Monseñor Leónidas Proaño “Extensión Salinas, de la Provincia Bolívar del Cantón Guaranda, se dio inicio el trabajo en el mes de julio del año 2011, para lo cual primeramente se solicitó la autorización para realizar la investigación, misma que fue autorizada. Seguidamente se procedió a dialogar con los 6 tutores para explicar los objetivos de la investigación, y de la misma manera con el grupo de estudiantes del mencionado curso.

El de septiembre del 2011, Se procede a la aplicación de los primeros cuestionarios a los estudiantes, selección que se hizo al azar, y sobre todo con los jóvenes que querían colaborar por su propia voluntad. Durante el trayecto de la contestación de las preguntas de cuestionario no se presentó mayor

problema, ya que se trabajo con un curso únicamente y hubo la colaboración espontanea de los educandos.

En el mes de septiembre del 2011, con la ayuda de los alumnos a una previa convocatoria, se procede a la aplicación de los cuestionarios a los padres de familia, mismo que asisten en un número de 20, unos de los inconvenientes que se presentó fue que en su mayoría apenas sabían leer y escribir, pero de manera insuficiente, ante este inconveniente se optó leer las preguntas y ellos vaya ubicando en las opciones de acuerdo a su percepción ayuden con la lectura e interpretación de las preguntas del cuestionario y así de una contestación eficiente a las preguntas de investigación.

Se solicitó a los docentes, para de la manera más comedida, su colaboración en la contestación del cuestionario para tutores, mismo que acepta de la mejor manera, y con las debidas explicaciones y respectivas ayudas por parte del investigador, se dio la contestación satisfactoriamente.

Posteriormente, la entrevista el Responsable de la Unidad Educativa Fisco misional de Bolívar Monseñor Leónidas Proaño” Salinas”. Del establecimiento educativo se realizó, contando con una participación voluntaria.

La encuestas fueron una información netamente de los entrevistados, no se forzó a que seleccionen ninguna de las respuestas, únicamente ellos fueron quienes transmitieron de acuerdo a su punto de vista.

Una vez terminada las encuestas se procedió a registrar los datos e interpretarlos, con la finalidad de dar una definición lógica a la investigación planteada, para la estructuración de la tesis.

## **4. RESULTADOS**

### **4.1. DIAGNÓSTICO**

#### **4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.**

##### **4.1.1.1. El manual de organización.**

Para la estructuración del manual de la organización se ha establecido a través de la aprobación del Reglamento Interno de la Unidad Educativa a Distancia de Bolívar “Monseñor Leónidas Proaño” de la ciudad de Guaranda, que entra en vigencia a partir de la fecha de su aprobación, en Guaranda el 4 de octubre del 2002.

También el Consejo Directivo de la Unidad Educativa a Distancia de Bolívar establece el marco normativo para el funcionamiento de la unidad educativa a Distancia de Bolívar.

Contar con un Reglamento Interno que regule el funcionamiento administrativo, Técnico Académico y operacional de la Unidad Educativa a Distancia, acorde al proceso evolutivo de la institución.

La Unidad Educativa tiene dependencia técnica- administrativa de su correspondiente Centro regional de comunicación Educativa y cuenta con autonomía e independencia económica de acuerdo a los distributivos de sus propios presupuestos, además implementará actividades de autogestión en el aspecto económico, de esta manera van delineando y estructurando un manual organizativo que responden a las realidades en las que desarrolla la institución. Los contenidos del manual de la organización se van cumpliendo por el Rector, el Vicerrector y/o Inspector General, Coordinadores zonales, Personal administrativa y de servicios, organismo de Apoyo, El Consejo Directivo, Consejo Académico. El Comité de Autogestión (Padres de Familia), Junta General de tutores.

Especialmente los docentes están consiente de tener un buen liderazgo con mucha motivación, responsabilidad, de esta manera lograr el desarrollo de una

eficiente de una educación que constituya el desarrollo académico de los educandos, quienes tienen la posibilidad de ser atendidos a las necesidades formativas que no ingresaron en edad escolar ordinaria dentro de los sistemas educativos eventuales.

#### **4.1.1.2. El Código de Ética.**

Con la finalidad de entender el Código Ético tomamos en cuenta diferentes parámetros como que estamos en los inicios de un nuevo siglo y de un nuevo milenio y algunos entendidos le bautizaron con el nombre de la “Etapa Posmoderna”, donde el hombre a perdido, entre otras cosas, su capacidad de asombro, quizá porque la “Era Moderna” entregó a la humanidad los grandes avances tecnológicos, industriales y los descubrimientos e inventos que revolucionaron a la humanidad. La ciencia y la medicina dieron también su aporte significativo en el avance del siglo XX llegando a impactar seriamente en la vida de las personas.

Debemos tomar en cuenta que en la posmodernidad ya no pone al hombre como el centro del universo como ocurrió en la era del modernismo. La presente generación se ha decepcionado de nosotros mismo porque existe un queminportismo ante la vida misma y sus diversos problemas humanos. La guerra, la convivencia humana, la muerte...

De esta forma, nuestro actual siglo XXI es un estadio lleno de expectativas que exige cambios de todo orden, en especial, en la conducta humana. Y es la moral y la ética, como parte de la filosofía, las que deben orientar los pasos por donde debe transitar la humanidad dentro del marco de los principios y valores universales que ayuden a las personas a convivir en forma racional y pacífica con sus semejantes.

La ética no se limita sólo a tratar los fundamentos de la moralidad en general. Existe también una ética especial, la cual estudia la integridad de ciertas conductas, o sea, la aplicación de los principios generales a problemas

particulares de comportamiento. Así por ejemplo, existe una ética de la vida familiar, una ética de la política, una ética de combinación, una ética de trabajo, una ética profesional.

Dentro del campo ocupacional y de trabajo existen los gremios, que son grupo de profesionales que se reúnen, para mantener su prestigio frente a la sociedad ofreciendo un servicio de “calidad”. Para lograr dicha calidad, aparte del conocimiento técnico/científico que deben poseer estos profesionales, cuentan con un Código Etico/ Moral de la Profesión. Este consiste en una serie de normas de comportamiento que son aceptadas libre y voluntariamente por todos los integrantes del gremio y cuyo cumplimiento se exige normalmente por medio de un juramento o de un serio compromiso de aquellas disposiciones. Esta es la razón de los denominados códigos de ética profesional.

El “Sistema Nacional de Educación a Distancia Mons. Leónidas Proaño”, SINED, nació en julio de 1992 bajo el Convenio suscrito entre el Ministerio de Educación y la Conferencia Episcopal Ecuatoriana, en la que se encargó la administración del Sistema a la Conferencia, y esta a la Conferencia Ecuatoriana de Establecimiento de Educación Católica, CONFEDEC. Luego de 15 años de vida institucional, el SINEDE se ha convertido en la primera institución de educación a distancia del país, gracias a los trabajos serios, responsables y transparentes de sus funcionarios en todos sus niveles administrativos. Una de sus fortalezas es el servicio gratuito que se ofrece a la población adulta del país que por diversos motivos no puede estudiar en la modalidad presencial.

En marzo del 2007, la Conferencia Episcopal Ecuatoriana y el Ministro de Educación renovaron el convenio de cooperación por 10 años más. Con este motivo el SINEDE inicia una segunda etapa de vida institucional, en la que tiene como finalidad, entre otras, incrementar sus oferta cuantitativa dentro del marco de la calidad teleducativa donde se imparta una educación integral donde, a la par que se gradúen de bachilleres también sean de “personas con

calidad humana”, donde toda sus acciones estén enmarcadas dentro de los principios humanos éticos y morales.

Uno de los instrumentos que se requiere para lograr este propósito es contar con un código ético, el mismo que tiene la finalidad explicar públicamente los principios, valores y actitudes que han de normar el diario comportamiento de todos quienes están inmersos dentro de las organización y estructura del SINEDE. Este código contempla los valores que el sistema ha asumido desde su fundación y que pretenden la formación y el desarrollo humano, tal como lo hicieron en su momento Jesucristo, y el patrono Mons. Leónidas Proaño. Valores que han trascendido las barreras del tiempo y el espacio y que deben ser aplicados por todas las personas en cualquier actividad u ocupación, sea privado o público.

Por lo expuesto, es necesario que todas las personas que trabajan, para el SINEDE, desde los directivos de la Planta Central, funcionarios de las Unidades Educativas en todos sus roles administrativos y académicos, integrantes de los Comités de Padres de Familia, Tutores y Estudiantes, nos comprometamos a cumplir lo prescrito en este documento, en virtud que somos educadores que llevamos la consigna que en nuestra institución “educamos con el ejemplo sobre la práctica de valores”.

En el texto que son fuentes adquiridas de la institución educativa, invita a que trabajemos y convivamos con nuestros semejantes al amparo de los prescritos en este documento. Los resultados los observamos a corto plazo teniendo como recompensa personal la verificación de que si una persona desea ser mejor dentro del campo humano, lo puede lograr siempre que tenga voluntad y decisión para realizarlo.

#### **4.1.1.3. El plan estratégico.**

El plan estratégico de la institución, es un procedimiento importante en una unidad educativa, con el cual han podido trazar metas a largo plazo con el único propósito de conseguir gestionar mejoras, para el establecimiento, liderar propuestas en actividades pedagógicas y de valores, únicamente pensando mejorar los servicios en beneficio de los estudiantes que ingresan en estos establecimiento en base a la realidad que viven. Ya que cada estudiantes vienen de diferentes realidades en busca de mejorar la calidad de vida a través de una formación académica.

Las exigencias actuales producidas por los cambios sociales, económicos, tecnológicos en el mundo, demandan de la educación respuestas decisivas para el destino de la sociedad.

Nos enfrentamos a la insuficiencia en la calidad de los resultados, escasa eficiencia en la administración y pese a los esfuerzos del Estado. Todavía persisten deficiencia de cobertura en los servicios, esta situación no cambiará si continuamos actuando con los mismos métodos y estrategias. Se impone entonces, la necesidad de implementar cambios, dar cabida y vigencia a nuevos conceptos y paradigmas en cuanto a la misión educativa.

La Unidad Educativa Fiscomisional a Distancia de Bolívar desde que inicio sus servicios educativos en 1993, lo ha venido realizando prácticamente y proyectivamente, con uso de planificación que da soporte a la acción educativa. A partir de 1997 al año 2000 emprendió en el proceso de sistematización de experiencia, luego se diseño una Planificación Estrategia. Ahora se reestructura el Plan Teleducativo Institucional, con la finalidad de actualizar lineamientos y procesos acordes a la realidad actual.

La educación abierta y permanente, y dentro de ello la teleeducación, con sus particularidades, constituye una alternativa para que se haga realidad el concepto de “Educación para Todos”, Teniendo en cuenta estos aspectos, la



Unidad Educativa Fiscomisional a Distancia de Bolívar, ha elaborado el presente PROYECTO TELEDUCATIVO INSTITUCIONAL (PTI).

El PTI, constituyen una herramienta de trabajo y de acción estratégica para los retos del servicio educativo a distancia, queremos responder de manera preferencial a las demandas sociales y comunitarias, antes que a la misma administración educativa; estamos conscientes que las exigencias de calidad no se relacionan tanto con altas notas en el aprovechamiento, sino mas bien con lo que el estudiante realmente aprende y con el desarrollo humano que alcance a través de su propio esfuerzo y prevaleciendo los valores ancestrales que permite a los estudiantes diferenciar de los demás, ya al tener los conocimientos académicos fortalezca lo que en su formación dentro de su familia ha sido parte de su vida.

Con la orientación que hemos recibido por parte de la Dirección General del Sistema, hemos reflejado en el presente proyecto, la realidad en que estamos actuando, el entorno institucional y social, que nos ha permitido formular nuestra visión de futuro y los componentes operacionales con los cuales se hará realidad esta visión. Ha sido necesario apoyarnos en un plan de acción a corto plazo que nos permitirá concretar con mayor precisión las actividades a emprender, en concordancia con la realidad específica de cada centro o extensión educativa.

El plan estratégico está cumpliendo con normalidad porque es una herramienta de guía, para que con creatividad y tolerancia tener la experiencia positiva y negativa dentro de la Unidad.

Existe la sinceridad la colaboración y empeño del equipo de trabajo ya sea en el área directiva administrativa y personal docente., así como también el respaldo e impulso que otorguen quienes de una u otra manera, han asumido el compromiso y consagrado el servicio y causa de la educación.

---

#### **4.1.1.4. El plan operativo anual (POA).**

El POA es instrumento de trabajo que la Unidad Educativa elabora cada año, con la finalidad de lograr planificar sus actividades y acciones, para el buen funcionamiento de la institución y beneficio de los estudiantes.

El POA de este año está conformado por los siguientes ejes estratégicos.

**Tecnológicas:** en este eje se trabaja sobre el fortalecimiento estudiantil, con las materiales del medio y de la Unidad. Específicamente requiere de recursos, para lo cual se ha fortalecido con el apoyo de ONGs locales, apuntando a esta área experimental que de alguna manera fortalece los conocimientos prácticos de los alumnos, quienes pueden poner en práctica en cada uno de sus hogares.

**Formación y participación ciudadana:** La organización de esta actividad de acuerdo a las actividades del calendario cívico, donde el alumno a pesar de su posición religiosa participa en estos eventos con respeto y a su vez va creando la conciencia y obediencia en la sociedad campesina.

**Académico y Formativo:** realizar las matriculas de los estudiantes que ingresan al establecimiento.

**Proyectos productivos:** Unidades Productivas y comercialización, elaborar proyectos productivos con todos los estudiantes en cada uno de las comunidades con el aporte de los padres de familia aplicando proyectos de autogestión.

**Otras.** Giras de observación de acuerdo a la asignatura o especialidad, elaborar proyectos productivos.

Todo lo referente a la formación académica y de valores la unidad educativa de modalidad a distancia han logrado dar cumplimiento a lo planificado.

Al realizar la evaluación se puede percibir que aunque se da cumplimiento a lo planificado, existe la necesidad de mejorar, en todas las actividades, en las gestiones buscando mejorar los espacios de trabajos pedagógicos, fondos para propuestas de actividades experimentales productivas y realizar talleres sobre valores dirigidas a los estudiantes y padres de familia que los dirigentes tienen

que continuar realizando dejando acompañar de los padres de familia, docentes y estudiantes, en busca de una educación de calidad.

#### **4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI).**

El proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa a Distancia de Bolívar “Monseñor Leónidas Proaño esta articulando con una propuesta curricular con la finalidad de mejorar las exigencias actuales producidas por los cambios sociales, económicos, tecnológicos en el mundo, demandan de la educación respuestas decisivas para el destino de la sociedad.

Nos enfrentamos a la insuficiencia en la calidad de los resultados, escasa eficiencia en la administración y pese a los esfuerzos del Estado. Todavía persisten deficiencia de cobertura en los servicios, esta situación no cambiará si continuamos actuando con los mismos métodos y estrategias. Se impone entonces, la necesidad de implementar cambios, dar cabida y vigencia a nuevos conceptos y paradigmas en cuanto a la misión educativa.

La Unidad Educativa Fisco misional a Distancia de Bolívar desde que inicio sus servicios educativos el PEI constituyen una herramienta de trabajo y de acción estratégica para los retos del servicio educativo a distancia queremos responder de manera preferencial a las demandas sociales y comunitarias, antes que a la misma administración educativa; estamos conscientes que las exigencias de calidad no se relacionan tanto con altas notas en el aprovechamiento, sino mas bien con lo que el estudiante realmente aprende y con el desarrollo humano que alcance a través de su propio esfuerzo.

Con la orientación que hemos recibido por parte de la Dirección General del Sistema, hemos reflejado en el presente proyecto, la realidad en que estamos procediendo, el entorno institucional y social, que nos ha permitido formular nuestra visión de futuro y los componentes operacionales con los cuales se hará realidad esta visión. Ha sido necesario apoyarnos en un plan de acción a

corto plazo que nos permitirá concretar con mayor precisión las actividades a emprender, en concordancia con la realidad específica de cada centro o extensión educativa.

El PEI de nuestra organización, es un documento interno que guía y orienta el trabajo de la Unidad Educativa, su ejecución demanda del fuerte compromiso de quienes conformamos la comunidad de este servicio.

Este instrumento nos ayuda a desarrollar un proceso de educación, con modalidad a distancia, con enfoque en la calidad y excelencia educativa.

Y con enfoque integral, que cumpla con las políticas oficiales, que respete las diferencias y atienda a las necesidades educativas de la población destinataria de este servicio.

Su punto de inicio es la realidad local institucional y de los requerimientos educativos de la comunidad educativa a la que le sirve.

Se tomo en cuenta los enfoques y corrientes pedagógicos y contiene un enfoque pedagógico – andragógico propio, con sustento científico, filosófico epistemológico y sociólogo. Esta base teórica orienta a la definición de objetos, la malla curricular, la evaluación o niveles de logros, la secuencia y organización del aprendizaje, la didáctica y los recursos que se requiere.

El proceso de implantación, seguimiento, evaluación y mejora, está determinando por la activa intervención de directivos, administrativo, coordinadores zonales, tutores, estudiantes, padres de familia y miembros de las comunidades locales.

Este instrumento es una herramienta legal que está dentro del establecimiento educativo donde consta cada una de sus actividades.

---

#### **4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones**

La Dirección Provincial de Educación y Cultura Hispana de Bolívar, luego de Estudios de Reglamentos Internos de la Dirección Provincial de Educación y Cultura Hispana de Bolívar, en uso de las atribuciones que le confiere el Art. 59 literal f) del Reglamento General de la ley de Educación vigente.

Resuelve aprobar el Reglamento Interno de la Unidad Educativa a Distancia de Bolívar “Monseñor Leónidas Proaño” de la ciudad de Guaranda, pero el Consejo Directivo de la Unidad Educativa a Distancia de Bolívar, considera que el reglamento especial de Educación a Distancia, manifiesta que las instituciones de educación a distancia se regirán, en lo general, por la Ley de Educación, su reglamento General y por el reglamento especial, y en lo particular por su reglamento interno.

Es necesario establecer un marco legal con mecanismos ágiles y oportunos para un mejor desenvolvimientos de las actividades de la Unidad Educativa; y.

Es una estrategia administrativa, actualizar e incorporar las directrices necesarias a la evolución institucional.

El reglamento interno de la Unidad Educativa a Distancia de Bolívar, su objetivo es establecer el marco normativo para el funcionamiento de la unidad educativa a Distancia de Bolívar.

Contar con un Reglamento Interno que regule el funcionamiento administrativo, técnico Académico y operacional de la Unidad Educativa a Distancia, acorde al proceso evolutivo de la institución.

En base a este objetivo va dando cumplimiento a sus actividades, con el propósito de dar cumplimiento a los objetivo.

La finalidad de la Unidad según el reglamento es ejecutar las políticas del Centro Regional de comunicación Educativa tendientes al logro de los objetivos que es Dirigir la organización Técnica- Académica y de servicios generales.

La Unidad Educativa tiene dependencia técnica- administrativa de su correspondiente Centro regional de comunicación Educativa y cuenta con autonomía económica de acuerdo con autonomía económica de acuerdo a los

distributivos de sus propios presupuestos, además implementará actividades de autogestión en el aspecto económico.

La Unidad Educativa cuenta para su funcionamiento con las siguientes divisiones administrativas Técnica- Académica y de servicios Generales.

Para un mejor desenvolvimiento de las actividades educativas es menester disponer de un REGLAMENTO INTERNO, expresando un conjunto de normas, reglas y procedimientos que se crea, con la finalidad de lograr una estabilidad laboral.

El conjunto de disposición y criterios elaboradas y consensuadas a nivel de la comunidad educativa, se halla orientado a la apropiación como compromisos mas no como imposiciones.

El reglamento interno de la Unidad está basado en principios y normas que se deben desempeñar entre los que cuentan los servidores con nombramiento están Rector, Vicerrector y/o Inspector General, Coordinadores zonales, Personal administrativa y de servicios.

También cuentan con organismo de apoyo; El Consejo Directivo. Consejo Académico. El Comité de Autogestión (Padres de Familia), Junta General de tutores.

#### **4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.**

##### **4.1.2.1. Misión y visión.**

- **Misión.-** Desarrollar un “PROYECTO PASTORAL DE TELEDUCATIVA”. En el Marco del Sistema Nacional De Educación a Distancia Mons. Leónidas Proaño, SINEDE, tendiente a la formación y desarrollo humano y cristiano, y que responda a los requerimientos institucionales y de la comunidad educativa a partir de la realidad social y de las necesidades afectiva, y éticas y morales de sus participantes. Para esto, el Proyecto de la Pastoral, por medio de sus Consejo Nacional, se convierte en el espacio de la defensa de los derechos humanos y constitucionales de todo el recurso humano del sistema, en todos sus niveles jerárquicos.

- **Visión.-** El proyecto de Pastoral Teleducativa del SINEDE (PPTS) pretende preparar un escenario para que las nuevas generaciones de nuestro país vivan en un ambiente de paz, justicia, amor, progreso y solidaridad cristiana. Para esto, la educación debe reenfocar su sistema y modelos educativos, para que unos nuevos paradigmas propicien la formación y el desarrollo integral de la persona, conjugando paralelamente la ciencia y la moral, sin perder de vista el desarrollo ecológico y sustentable de la naturaleza.

### **Visión de Futuro de la Unidad Educativa.**

Hacia el año 2011 la Unidad Educativa a Distancia de Bolívar, será una institución bien consolidada, con estilo de actualización permanente, con enfoque unificador e integrador, con personal suficientemente capacitado y comprometido con el liderazgo educativo, para ejercer su misión en la gestión Institucional. La educación que oferte a la comunidad se sustentará en la acción democrática participativa, liberadora, autogestionaria, acorde a las necesidades de la sociedad, con aporte científico y tecnológico, formando estudiantes que en su práctica de vida sean buenos ciudadanos y buenos cristianos.

### **La Misión de la Unidad Educativa de Bolívar.**

La misión que cumple la Unidad Educativa se sintetiza en los siguientes principios:

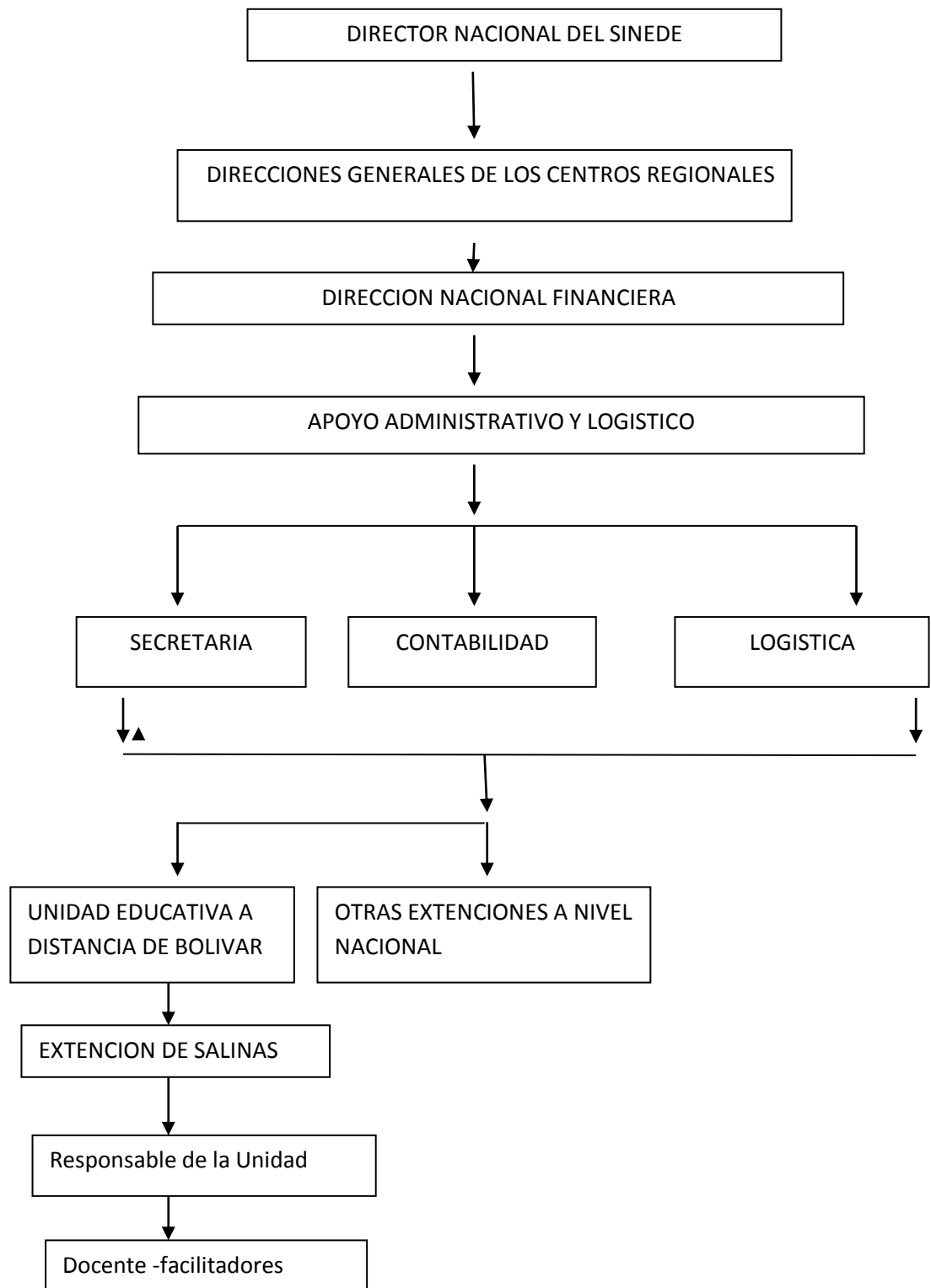
Facilitar un proceso de educación mediada y autoinstruccional, apoyado por las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

Atiende a la población o grupos con mayores dificultades para acceder a la educación presencial, especialmente en la zona rural de la provincia.

El proceso educativo flexible y permanente, acorde a las necesidades de estudiantes que no pueden sujetarse a condiciones rigurosos de horario y tiempo para estudiar.

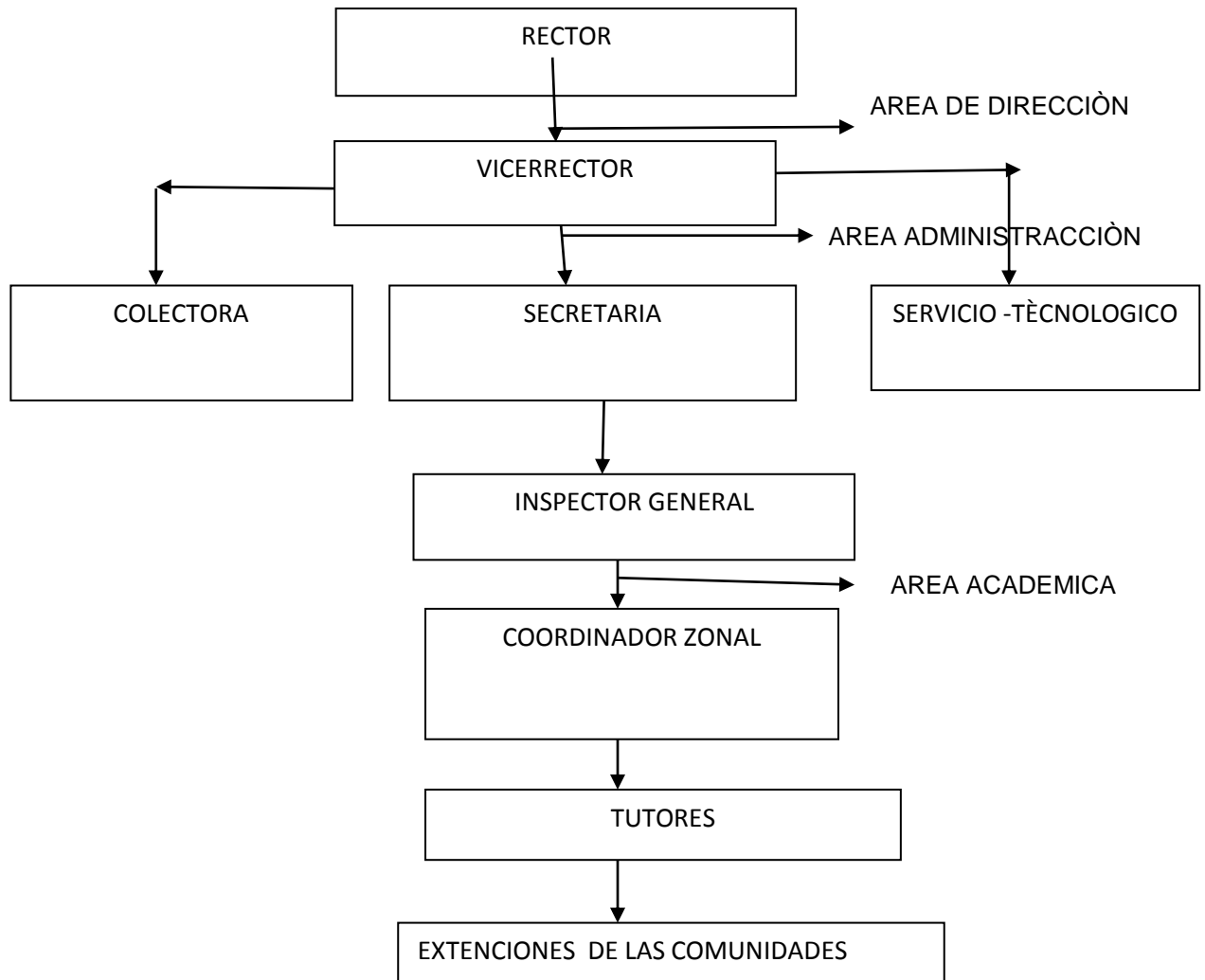
Asume la defensa y promoción de la dignidad humana sobre todo de la gente pobre, como una opción pastoral y evangelizadora, que se propone una formación integral del estudiante a distancia.

#### 4.1.2.2. El organigrama.





ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL DE BOLIVAR MOSNSEÑOR LEONIDAS PROAÑO EXTENCION "SALINAS".



AUTOR: VICTORIA CHAMORRO

En el organigrama de la extensión de Salinas, están definidas sus espacios de trabajo, con lo que esta las actividades de cada uno de sus miembros, ya sea esta en la área directiva, administrativa y académica.

#### **4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.**

La Unidad Educativa a Distancia de Bolívar “Monseñor Leónidas Proaño”, cuenta con El Consejo Directivo de la Unidad que estará conformado por: El Rector que lo preside, El Vicerrector o Inspector General y Tres Vocales, quien actuará como secretario el titular de la unidad con voz informativa, sin voto. El Rector tendrá opción de voto diariamente.

El primer consejo Directivo será designado por el Director General. El Segundo Vocal será elegido por Los Coordinadores zonales de la Unidad Educativa y el Tercer Vocal será elegido de entre los tutores. Los vocales actuarán dos años en sus funciones y podrán ser reelegidos para un siguiente periodo. El Consejo Directivo se reunirá ordinariamente por una vez al mes y de manera extraordinaria cuando convoque el Rector o ha pedido de tres de sus miembros. Sus resoluciones serán tomadas por simples mayoría. Sesionará con la presencia de por lo menos cuatro de sus integrantes.

Son deberes y atribuciones del Consejo Directivo, elaborar la Planificación Estratégica y los correspondientes Planes Operativos de la Unidad y dar a conocer al Director General para su aprobación. Conocer y resolver los asuntos que fuesen sometidos a su consideración por el Rector- Plantear reformas al presente reglamento Interno y remitirlas al Director General del Centro Regional para su conocimiento, previa aprobación por parte de la Dirección Provincial de Educación y Cultura Hispana de Bolívar. Analizar y resolver problemas de carácter profesional y disciplinario del personal de la Unidad, así como del personal de sus correspondientes Extensiones. Promover la realización de actividades de mejoramiento técnico-administrativo de los Agentes Educativos de la Unidad y sus correspondientes Extensiones... Conocer y aprobar las reformas presupuestarias presentadas por el Rector y Colector de la Unidad. Responsabilizarse solidariamente con el rector y Colector, por la administración financiera de la Unidad Educativa a Distancia.

Autorizar al rector para que celebres contratos de acuerdo con las necesidades y disponibilidades presupuestarias.

Autorizar al Rector gastos o inversiones superiores a los tres salarios mínimo vitales.

Evaluar periódicamente el desarrollo del plan operativo y realizar los ajustes que fuesen.

.Conocer el informe anual de labores presentado por el rector y del las recomendaciones que estimas convenientes.

Todas estas funciones se vienen dando de acuerdo a los requerimientos del establecimiento, con la finalidad de lograr el buen funcionamiento.

### **DEL CONSEJO ACADEMICO**

El Consejo Académico está constituido por todos los Coordinadores Zonales y es dirigido por el Vicerrector o Inspector General. Sesionar en forma ordinaria cada quince días; donde sistematizan las experiencias del trabajo y promueven la enseñanza en todas la extensiones de la Unidad; y Propone y/o promover la reforma o rediseño de los recursos tecnológicos auto instruccionales que al centro Regional ofrece a los participantes: Primeramente diseñan los currículos adaptados a la realidad de los sectores sociales y geográficos donde operan las Extensiones; Organizan y realizan encuentros periódicos, convivencias y talleres, especialmente en el manejo de tecnología y técnica de tutoría; también conocen y analizan los asuntos de orden académicos y administrativos presentados a su consideración y emiten las recomendaciones pertinentes ante el rectorado de la Unidad

#### **4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con los valores**

Con el clima escolar y la convivencia con los valores existe una armonía, depende mucho de la influencia de los padres en los primeros pasos en inculcar los valores a sus hijos, para que el alumno demuestre en desarrollo de las actividades su comportamiento de disciplina, orden, respeto.

La educación en valores debe contribuir a que el proyecto de vida se convierta de cada uno de los estudiantes modelo de vida sobre la base de aquellas orientaciones de los docentes de la personalidad que definen el sentido fundamental de su vida, y que adquieren una forma concreta de acuerdo con la construcción de un sistema de actividades instrumentadas, las que se vinculan con las posibilidades del individuo y, de otro lado los sucesos justos de la realidad externa, para la ejecución de esas orientaciones de la personalidad que ayudará a una formación integral de los jóvenes del establecimiento de la Unidad Educativa.

La educación en valores tiene como objetivo el alcance de una personalidad desarrollada, creando de esta manera un clima organizacional agradable entre todos los miembros de la comunidad educativa a través de un respeto compartido exigiendo sus deberes y respetando sus derechos, mediante el pleno desarrollo integral de los estudiantes y el equilibrio emocional de los docentes, dentro y fuera de la institución. Donde el sistema de procesos y funciones que la forman se encuentran estructurados de manera armónica, en un proyecto de vida realista, donde predomina la autodirección consciente de los esfuerzos del individuo, para lograr el desarrollo de sus potencialidades en forma creadora.

Según lo manifestado anteriormente, educar en valores representa ayudar a la función integradora de cada uno de las personas, por razón de la valoración de las demostraciones de la motivación e intereses.

La educación en valores debe ayudar a la tendencia interna de la personalidad a integrar y armonizar los factores internos y externos de las personas en todos los ambientes sociales.

En todo establecimiento el clima escolar debe convivir con los valores desde su currículo.

Los colegios son agentes socializadores y reproductores de valores presentes en las sociedades y que debe destinar un espacio para la educación en valores. Los valores deben estar definidos en el PEI (Proyecto Educativo Institucional), con los cuales la institución se identifica y plantea desarrollarlos.

Más concretamente los valores se hacen presentes en el aula mediante los temas transversales, estos temas transversales van a responder a realidades o necesidades que tienen una muy especial relevancia para la vida de las personas y la construcción de la sociedad, como hechos dicho los temas colaterales es una propuesta curricular concreta.

En el diseño curricular, la educación en valores se encuentra en los objetivos de enseñanza generales, esta educación es abierta y flexible, es abierta porque cada profesor en su centro la define y una vez tomada la decisión debe ir en el PEI.

Los valores también se muestra en los contenidos actitudinales por ello se encuentran en cada sesión de aprendizaje.

Como dijimos anteriormente los temas transversales entran de lleno en la educación en valores, hablar de contenidos transversales es hablar de valores y debe estar expresado en el PEI como los objetivos generales de la etapa,

estos temas transversales van a responder a problemas en el ámbito social y requieren una respuesta educativa.

Los valores en los establecimientos educativos pueden ser formales e informales.<sup>15</sup>

Educación formal.- Los valores están incorporados en la eficiencia o improductividad del Servicio Educativo, el cumplimiento o incumplimiento, la exigencia o la debilidad con que se instrumentan las actividades formales en la educación.

Educación informal.- Los valores se brindan de una manera casual y no deliberada, no parte del programa, ni del contenido, ni de la materia es un estilo personal de enseñar y la convivencia maestro-alumno (manera de asesorar, motivar, entusiasmar) es la singularidad del profesor.

---

<sup>15</sup> Fuente: CRUZ SHUAN, Reyna Luisa EDUCACIÓN EN VALORES A TRAVÉS DEL JUEGO, pág. 35

La cultura de la escuela.- Las organizaciones poseen una cultura o estilo organizacionales por los valores, prácticas y reglamentos que poseen (tradiciones, rituales, creencias), es un estilo de vida de la organización en el aspecto administrativo, laboral y sindical.

Actividades extraacadémicas.- Tareas deportivas, sociales, culturales; en esta convivencia se imparte valores; forman parte de un programa intencional y deliberado; las tareas disciplinarias incorporan orden, respeto, tolerancia; se lleva a de una manera significativa.

Participación cívica.- La escuela tiene la responsabilidad de prolongar fuera de escuela la educación moral y propiciar actividades que tengan trascendencia social, como por ejemplo implicarse en proyectos sociales que asuman responsabilidades como ONG, programas asistenciales, animaciones socioculturales, campañas; celebraciones de semanas temáticas que intentan potenciar el compromiso social del centro (solidaridad, paz, etc.) Organización de talleres, debates, conciertos, campañas para recoger ayuda económica o material destinado a zonas marginales, con ello no olvidar de donde provienen.

Función tutorial.- Es un carácter personificado de la educación, busca proveer la integración de los alumnos en el grupo, el desarrollo de su personalidad, auto respeto y respeto hacia los demás, lo realiza a través de actividades, las entrevistas individuales con los alumnos y sus familias; la forma más colectiva es la organización de actividades que fomenta la convivencia y participación (excursiones, campañas o visitas culturales).

Los programas de valores.- Es voluntario y organizado, puede ir desde un ciclo de conferencias hasta el diseño de ciertas experiencias en las sesiones de clase (creatividad para una estrategia educativa). Los valores que se pueden desarrollar son la libertad, justicia, solidaridad, compromiso, identidad y modestia.

Como conclusión se puede definir que cuando hablamos de **clima escolar y convivencia con los valores**, generalmente nos referimos a las cosas materiales, espirituales, instituciones, profesiones, derechos civiles, etc., que permiten al hombre realizarse de alguna manera. El valor es, entonces, una propiedad de las cosas o de las personas. Los valores son una parte fundamental del desarrollo de ser humano: Una persona, además de tener conocimientos de diversas disciplinas del quehacer humano, necesita los valores como guía, para el conducirse diariamente.

De acuerdo a la realidad de nuestro país es de un estado de violencia y un clima de inseguridad, que ha afectado y conmueve de manera crónica a nuestra ciudadanía. De ahí la necesidad del cultivo de valores para la construcción de una cultura de paz, el fortalecimiento de la identificación nacional y la formación de una ciudadanía competente, producto de un trabajo conjunto, tanto de la sociedad en general como del Sistema Educativo ecuatoriano.

Los valores se clasifican en Infrahumanos, humanos infra morales, instrumentales y terminales; dicha clasificación corresponde a los tipos de valores más comunes con que debe contar el ser humano, para su desarrollo diario.

Son características de los valores: Independencia, absolutos, ilimitado, objetivos y subjetivos.

Las bases de los objetivos de la moral humana se han efectuado desde el más puro desconfianza en la caridad humana, incluso su más ciega afirmación. El argumento económico social en la definición presentada no podía estar ausente. En la hora presente, como consecuencia de la globalización de la economía y de la cultura, los valores están sujetos a interpretaciones subjetivista y / o relativistas.

La educación en valores es educarse honestamente, esto significa que el alumno sepa elegir entre algo que importa y algo que no importa, por ende



formar una vida adecuada que le haga crecer como persona y relacionarse con los demás.

La escuela es un agente ideal para la formación de valores en los alumnos, estos valores en el currículo se hace patente en los temas transversales, pues estos temas se desarrollan a lo largo a de los contenidos.

La mala enseñanza de una educación de valores puede provocar que no se asimile de la mejor forma. Por ejemplo, cuando no hay relación entre lo que se transmite y lo que se hace, esto induce en alumno una confusión total.

#### **4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores.**

El Componente Curricular.- Nuestro PTI se basa en el currículo oficial y lo establecido por el SINEDE Sirve para.

Optimizar la formación integral de los estudiantes considerando su realidad humana y ocupacional;

Aprovechar la experiencia del personal y de los tutores, fomentando el trabajo en equipos.

Mejorar la calidad del trabajo científico, y andragogico de todo el personal de la Unidad, así como la imagen y cultura institucional.

Disponer de un instrumento válido y confiable que guíe y oriente el desarrollo curricular de la institución teleducativa.

Ejecutar un proceso de trabajo coherente con la realidad, necesidades y aspiraciones de los estudiantes;

El Currículo del SINEDE y que rige para nuestra organización, ha considerado lo siguiente:

Los documentos curriculares emitidos por el Ministerio de Educación.

La identidad institucional, el modelo pedagógico, los perfiles, la misión, visión y los objetivos generales;

La situación del contexto de la institución educativo, tanto interno como externo.

La experiencia teleducativa institucional porque se parte de una reflexión sobre lo que se ha hecho, como se ha ejecutado y cuáles han sido sus resultados.

La fuente epistemológica socio- antropológica. Para esto en el diseño del currículo y sus materiales auto-insurreccionales se ha tomado en cuenta cuales son los conocimientos, destrezas y competencia útiles para nuestros destinatarios.

El cuadro de principios y valores que todos los miembros de la comunidad teleducativa asumirán en todo el desarrollo del currículum, traducidas estas en actitudes que favorezca la mejor convivencia y faciliten el estudio aprendizaje.

Las bases psicopedagógicas que orientan la planificación de las tareas del tutor, sustentada en una concepción constructivista del aprendizaje.

La practica andragogica, la cual nos aporta información del cómo se debe trabajar con nuestros estudiantes considerando sus características de adultos.

#### **4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores.**

El sistema Nacional de Ecuador a Distancia “ Mons. Leónidas Proaño” oferta una educación integral a todos los estudiantes porque se preocupa de su formación en todas sus dimensiones, dando un mayor énfasis a las dimensión socio-afectiva y transcendental del hombre evidenciada en la práctica de los valores humano, por tal razón el sistema adopta los siguientes valores y principios de carácter universal, humano y cristianos, sustentados en el Plano Quinquenal de Pastoral: el amor, perdón, libertad, justicia, tolerancia, compromiso, cooperación, respeto, entre otros, para juntos conformar un gran equipo nacional de personas con mente y corazón llenos de amor, conocimiento y entrega para trabajar por el bien del prójimo.

#### **BASE LEGAL INSTITUCIONAL.**

El Sistema nacional de Educación a Distancia Mons. Leónidas Proaño, se encuentra legalmente constituido mediante los siguientes acuerdos:

El 23 de Julio de 1992, se firma el Convenio Básico de Cooperación Institucional en el campo de la educación a distancia, entre Minis 5.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores.

En este ámbito, toda persona que administra y contabiliza la parte económica de una entidad, tiene que tener presente en todos los procesos, implementando la práctica de los valores, los mismos que serán demostrados día a día, siendo honrada en su trabajo, manejando con responsabilidad los recursos económicos, con una contabilidad al día, los fondos destinados para ciertas actividades utilizados con responsabilidad, sin pensar únicamente en benéfico personal, sino en las personas que está bajo su responsabilidad.

Desde luego para toda actividades debe haber una buena planificación, las mismas que debe ser cumplidas con honradez y mucha compromiso, de esta manera se tomarà en cuenta su nivel de conocimiento sobre los valores que el individuo tiene en la parte laboral, por lo tanto la persona no debe pensar sino actuar de acuerdo a su preparación que vaya en beneficio de la institución, de la comunidad y de la persona.

Toda persona comprometida en su trabajo debe creer en sus principios para actuar.

Ministerio de Educación y Cultura y la Conferencia Episcopal Ecuatoriana. En tal virtud, por efecto del citado Convenio, el Ministerio de Educación oficia la creación y autorizar el funcionamiento del “Sistema Nacional de Educación a Distancia Mons. Leónidas Proaño “, SINEDE, en sede en la ciudad de Quito. De otro lado, la Conferencia Episcopal Ecuatoriana delega la administración del SINEDE a la Conferencia Ecuatoriana de establecimientos de Educación católica”, CONFEDC, a través de quien ejerza la Presidencia, constituyéndose en el Director (a) Nacional del Sistema, designación ratificada por el Ministerio de Educación mediante un nombramiento a solicitud de la Conferencia Episcopal.

Mediante acuerdo Ministerial N° 101 del 12 de febrero de 1986, el Ministerio de educación y Cultura crean y autoriza el funcionamiento del Centro regional de Comunicación Educativa para la Región Amazónica, CRECERA.

El Ministerio de educación, con Acuerdo N° 1544 del 29 de octubre de 1991, crea y autoriza el funcionamiento de los siguientes centros regionales de comunicación Educativa: CRECERNORTE; CRECERSUR Y CRECERCOSTA: con sus correspondientes Unidades Educativas a Distancia.

El Ministerio de educación mediante acuerdo N° 6334, con fecha 29 de diciembre de 1997, oficializa el funcionamiento del “Sistema Nacional de educación a Distancia Mons. Leónidas Proaño” bajo la responsabilidad de la Conferencia Episcopal Ecuatoriana, y reconoce todo lo actuado por el SINEDE a partir del 23 de julio de 1992.

El 17 de marzo de 2007 se renovar el Convenio de Cooperación Interinstitucional entre Ministerio de Educación y la Conferencia Episcopal Ecuatoriana para el Funcionamiento del SINEDE, el mismo que contempla tres Centros Regionales de Comunicación Educativa. CRECERCOSTA para la región costa e Insular, CRECERSIERRA para la región Sierra y CRECERA para la regional Amazónica del país.

#### **4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores.**

En este ámbito, toda persona que administra y contabiliza la parte económica de una entidad, tiene que tener presente en todos los procesos, implementando la práctica de los valores, los mismos que serán demostrados día a día, siendo honrada en su trabajo, manejando con responsabilidad los recursos económicos, con una contabilidad al día, los fondos destinados para ciertas actividades utilizados con responsabilidad, sin pensar únicamente en benéfico personal, sino en las personas que está bajo su responsabilidad.

Desde luego para toda actividades debe haber una buena planificación, las mismas que debe ser cumplidas con honradez y mucha compromiso, de esta manera se tomará en cuenta su nivel de conocimiento sobre los valores que el individuo tiene en la parte laboral, por lo tanto la persona no debe pensar sino actuar de acuerdo a su preparación que vaya en beneficio de la institución, de la comunidad y de la persona.

Toda persona comprometida en su trabajo debe creer en sus principios para actuar.

#### **4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores.**

Básicamente deben practicar valores, como: respeto, felicidad y partimos del hecho de que toda persona tiene a buscar y a encontrar la felicidad, pero deberemos considerar que la felicidad no es la meta sino el camino, y en este camino siempre se encontrara obstáculo. Se es feliz cuando no se está solo, cuando hay alguien que te escuche y te anime para que sigas por tu camino, siempre adelante, en procura de hacer realidad todo lo que te haya propuesto, mas aún si es en beneficio de los demás.

Toda persona para ser feliz, debe liberar del odio; y da más cada día y espera menos de los otros, debemos ser amables con nosotros y con los demás todos los días de nuestra vida, el saludo debe estar en todo momento sin importar el lugar o a quien. Debemos actuar de acuerdo a nuestras convicciones de acuerdo a nuestros principios; Proceder con los demás como te gustaría que procedan contigo; no debemos abandonar ninguna meta, porque con la perseverancia se logra alcanzar;

Todas las personas les gusta que lo llamen por su nombre con ello evitamos los apodos, cosa a ninguna persona le gusta;

Toda actividad que podemos realizar como institución, docentes y padres de familia, por buscar la libertad de las personas es un acto irremplazable por

ninguna cosa, transmitiendo los conocimientos con mucho amor, respeto y amabilidad en el trato a los jóvenes, quienes están en un proceso de formación.

En la formación humana debe existir emociones donde hagan sentir a las personas queridas, respetadas, una gratitud y alegría por un gesto recibido, esto se puede dar, aún cuando en ocasiones te sea menos fácil expresarlo;

Los triunfadores hacen lo que otros no quieren hacer; de esta manera logran cumplir sus sueños, cada vez que podamos debemos manifestar el cariño y el amor a las personas con sinceridad; sin importar el estatus social o económico.

La dignidad de los seres humanos es un don que Dios nos dio, de las cuales somos responsables hasta el final de nuestros días. Algunas personas lo ponen en peligro al ver tentados en violar por ambiciones de poder social, económico y político. Tener dignidad es reconocer el derecho de todos los seres humanos a tener una vida digna, a la educación, al amor, al respeto, a la libertad, pues no importa edad, nacionalidad, raza o color todos tenemos el derecho de vivir. Tener dignidad es tener respeto a sí mismo, a sus valores y creencias. Por dignidad muchos seres humanos se han ganado el derecho a la inmortalidad, digno es aquel que se siente ofendido cuando le pide que renuncie a sus principios fundamentales y no importando las consecuencias lucha hasta el final por salvaguardarlo.

La calidad Humana viene hacer el comportamiento noble de las personas que está sobre los comportamientos ordinarios y relación a los valores éticos, humanos, morales espirituales que se debe practicar en el diario convivir, donde fluye el sentimiento para con los individuos, de esta manera mostrar el respeto, amor, respeto, la sinceridad, la confianza la fidelidad. La práctica diaria de estos principios y valores que dan paso a expresiones amables, por los cuales hace más fácil al dialogo de las personas.

La competencia social al ser el arte de las relaciones humana, donde se práctica la autoestima, el amor, el respeto, la libertad, la solidaridad, la

sinceridad, el dialogo, la fidelidad y otros. El ser humano es un ente social por naturaleza, pero tiene que aprender a convivir con sus semejantes dentro de unas normas de respeto, tolerancia y libertad, caso contrario corre el grave peligro de tornarse en un eterno sujeto triste, acomplejado y solitario.

La Vida es la vía en que todos debemos recorrer, normalmente vamos a encontrar situaciones en forma de obstáculos, dificultades, paredes o abismos que tenemos que salvar, ocasionados intencionadamente o no, por personas que nos están de acuerdo con nuestra manera de pensar, sentir o de actuar. A estas situaciones que tienen la forma de problemas debemos de enfrentarlas con amor, paciencia y sabiduría, sabiendo que estas experiencias siempre nos dejarán lecciones positivas o negativas, de las que debemos de sacar lecciones y aprender. Por esto se considera a la vida como una permanente escuela de aprendizaje donde todos estudiamos para cada día ser mejores en todo sentido y triunfar. Cuando ha cumplido con sus metas propuestas, tiene paz en sus espíritu, se ama y se respeta a sí mismo; es capaz de amar y servir al prójimo sin interés alguno y escucha con el corazón, permite vivir con los demás dentro de un marco de amor, respeto y consideración puede tener principios y valores una vida tiene tranquila y transparente de modo que todos puedan reflejarse en él y sirve a los demás sin interés alguno.

La calidad de vida dentro del campo personal

Dentro de los campos personal, social ocupacional y espiritual. En lo personal, tiene un buen concepto de si mismo, tiene calidad humana, valorar más al ser que al tener; y ha sido capaz de formar una familia organizada que practica valores. En lo social, cuando ha logrado dada su calidad moral, humana y espiritual ser aceptado, amado y respetado por los demás, y cuando su presencia es requerida por su alegría y positivismo. En lo ocupacional, cuando ama y valora su trabajo, tiene aspiraciones y se ocupa arduamente para lograrlo; da valor a tiempo; y, hace o trabaja de acuerdo a sus aptitudes con resultados excelentes. Y, en lo espiritual, cuando tiene paz en su corazón; sabe

la razón de su existencia; ama y respeta a su prójimo; tiene fe en sí mismo, y en especial, en Dios; y obra de acuerdo a sus principios y valores.

Líder se entiende como aquellas personas que ayuda a un grupo u organización a alcanzar objetivos y metas mediante la aplicación máxima de sus capacidades. Entregado a tiempo completo a materializar el sueño de una vida trascendente para los demás. Un líder tiene una personalidad robusta, conoce y entiende a sus seguidores y da la vida por ellos. Para hacerlo, crece diariamente en conocimiento, en habilidades técnicas y profesionales y, en la práctica de actitudes y valores como la humildad, honestidad, motivador, confianza, respeto, franqueza y paciencia.

Toda persona debe aprender a trabajar en equipo, donde debe existir la comunicación a través del dialogo franco y respetuoso. Si alguien quiere decir algo, pero esto ante todo debe ser sincero y tiene el derecho ser escuchado.

Todo, deben trabajar y colaborar para el logro del objetivo, el esfuerzo común hace que se logre los objetivos planteados, para ello debe existir el compañerismo sobre la base del diálogo, se debe aprender a comprender al otro. Mirar sus fortalezas libertad, diálogo, solidaridad, transparencia, humanidad, entre otros.

El servicio a los demás considerando aspectos de humanidad, de compromisos que tenemos con Dios el dar servicios a los demás, debemos realizar de la mejor manera.



### **4.1.3. Análisis FODA**

#### **4.1.3.1. FORTALEZAS y DEBILIDADES**

La Unidad Educativa tiene una filosofía pastoral, donde se puede regular los valores de cada una de las personas, de esta manera puede orientar a las personas, para una mejor formación en valores en los comportamientos humano, con principio religiosos, cada uno de los individuos que forman parte del establecimiento.

El tiempo de creación del establecimiento también es una fortaleza, ya que ha tenido un trayectoria de trabajo, donde ha logrado perfeccionamiento y experiencia en diferentes ámbitos, ya sean este de aprendizaje, social, cultural y de funcionabilidad.

Existe fortalecimiento del sistema con modalidad abierta, flexible y permanente, es decir que todos los años abren la puerta al estudiantado, para que se dé la oportunidad de prepararse de acuerdo a su condición económica y realidad geográfica.

Existe formalidad en la propuesta educativa y participación activa de los dirigentes, para gestionar actividades en visión de mejorar los niveles académicos, estructurales, etc., debido a esta gestión y el comprometimiento de los funcionarios han logrado la credibilidad académica de los estudiantes bachilleres que logran terminar sus estudios en este establecimiento.

Contar con una documentación, donde se da a conocer con un código ético, es una de las herramientas, para programar actividades en base a cumplir un símbolo moralista que cada ser humano debe tener para una mejor formación, un buen desenvolvimiento en la sociedad, al interactuar con los individuos.

Existe una promoción interna para ocupar vacante y contratos lo que permite seleccionar al personal que sea idóneo, para ocupar los puestos de trabajo.

En toda formación se requiere la intervención de los padres de familia, en este caso al contar con un comité de padres de familia es una fortaleza, en el

acompañamiento en la formación de sus hijos y liderar algunas acciones en conjunto en beneficio del establecimiento.

Los programas de capacitación para sus tutores, permiten estar actualizados y compartir a los alumnos.

Al contar con el permiso del Ministerio de Educación, permite tener la garantía a los alumnos y a los padres de los alumnos tener la garantía de que los conocimientos académicos están abalizados y los títulos obtenidos en estos establecimientos educativos, tendrán la garantía a nivel nacional.

La intervención y acuerdo de Cooperación entre el Ministerio de educación Conferencia Episcopal Ecuatoriana y la CONFEDUC, crea más oportunidades de gestión en beneficio del establecimiento educativo, en busca de oportunidades de crecimiento.

Este sistema de estudio garantiza también la oportunidad de relacionarse con las personas de todo nivel social y económico, por lo tanto existe una buena relaciones interpersonales.

Existen módulos, instrumentos que sirven para la formación del alumnado de acuerdo a las necesidades del auto preparación del alumno.

Existe la cobertura, credibilidad y aceptación de la oferta educativa en la Provincia.

## **DEBILIDAD**

Carencia de un currículo con mas especialidades de bachillerato, no permite al estudiante seguir la carrera que desea y le gusta, simplemente como queda cerca de su casa y puede estudiar los fines de semana, optan por quedarse y seguir la carrera que hay no la que quiere, por esta situación tenemos profesionales mediocres que realizan su trabajo sin motivación de hacerlo.

Módulos desactualizados al no contar material de apoyo actualizado,

simplemente el estudiante percibe una enseñanza tradicional y sin permitir insertar a una enseñanza actual.

Personal no actualizado en educación a Distancia en la labor tutorial. La mayor parte de los docentes que forman parte de grupos de maestros a distancia no es que se ha especializado para esta labor, simplemente en algunos casos son profesionales en pedagogía y otros no e incluso existe personal bachiller que están iniciando sus estudios de tercer nivel, por lo tanto con estas características, debe existir capacitaciones contantes, para lograr nivelar a este personal. Dando estrategias de impartir las clases.

La planta central y el 80% de extensiones sin infraestructura propia, el no contar con infraestructura propia no permite al estudiante, tener la seguridad de contar con un espacio cómodo e idóneo para recibir sus clases, mucho menos de lograr contar con laboratorios y espacios para realizar actividades experimentales productivas, que logren en el estudiante crear fuentes de trabajo por su propia iniciativa.

Insuficiente partidas para personal, docente, administrativo y educadores comunitarios. Según la experiencia en nuestra zona existe 3 docentes para 109 alumnos lo que veo que es anti pedagógico, y mucho más cuando el grupo de estudiantes vienen de escuelas rurales unos docentes, donde el maestro hace lo que puede, desde luego que milagros no pueden realizar. El personal que existe de acuerdo a nuestra realidad al inicio era bonificado luego únicamente existe a contrato, y no podemos hablar de personal con partidas por no hay.

Incumplimiento de los compromisos adquiridos en el convenio por parte del colegio fiscales para utilización de aulas. Esto de ocupar el espacio que tiene el colegio a presenciales no se da, debido a que existe un apropiamiento y egoísmo por parte de los dirigentes de estos colegio y la no exigencia de hacer cumplir un mandato de parte de la Direcciones Educativas, Tanto Hispanas como Bilingües y la concientización de los padres y de la comunidad en no

exigir el cumplimiento de dar uso a los bienes del estado y por ende de la comunidad.

Ausencia de un departamento de orientación y bienestar estudiantil.

Deficiencia en lector escritura y razonamiento en los estudiantes que ingresan a la UNED. El alumno como viene de escuelas rurales, no ha logrado desarrollar lo suficientemente necesario para tener una buena destreza en el desarrollo la electo escritura y mucho menos la fase interpretativa y de razonamiento, por eso en estos establecimiento debemos contar con maestros especializados para lograr en el alumno completar conocimientos que aunque, de haber cumplido una fase de estudios todavía no los cuentan con los conocimientos necesarios.

Carencia de presupuesto fiscal dificulta la adquisición y renovación de equipos informáticos. En nuestra realidad ni equipos tiene, lo cual hace que el estudiante no cuente con las mismas oportunidades de estudios con lo que en algunos casos tienen los colegios presenciales.

El trabajo de coordinación zonal no logra consolidar una acción en equipo., al remplazar al supervisor que existen en los colegios presenciales con los coordinadores zonales de los colegios a distancia no existe mucha diferencia, porque en alguno caso si existe la responsabilidad, pero en otros no.

Creo que para que haya un buen trabajo tiene que hablar un solo idioma y trazar un solo objetivo.

Una tercera parte de tutores no trabajan conforme los lineamientos de la Unidad.- En este tipo de sistema de estudio deben existir lineamientos de trabajo, pero no los cumple, debido algunos factores que lo manifiestan por el tiempo, lo poco que ganan, o simplemente no saben cómo hacerlo, el maestro debe ser practico y teórico, de esa manera puede dar más al alumno.

#### **4.1.3.2. Oportunidades y Amenazas**

La Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño tiene oportunidad de tener una formación y capacitación en TIC a través de Plan Amanecer; También realiza intercambio con las demás Unidades del Sistema, lo cual da oportunidades de lograr intercambiar ideas experiencias con los alumnos tutores y la comunidad, conociendo otras realidades.

También el SINEDE ejecuta un programa de perfeccionamiento dirigido a los funcionarios de las Unidades.

La comunidad Involucra en el desarrollo de sus actividades culturales.

Apoyo de los diferentes gobiernos locales.

Amenazas.

La empresa editora de módulos produce desfases en la entrega oportuna de pedidos.

Poco conocimiento técnico- práctico de la modalidad por parte de las autoridades educacionales locales y nacionales.

Exigencias de dinero y materiales de los directivos de las instituciones que presentan los locales.

Prejuicios desconocimientos sobre la modalidad y su esencia en la aplicación.

Presencia de instituciones privadas cuyo currículo de bachiller es simplista.

### 4.1.3.3. Matriz FODA

#### Fortaleza y Debilidades

| Nº | FORTALEZA  | DEBILIDADES   |
|----|--|---|
| 1  | Labor teleducativa sustentada en la filosofía de Monseñor Leónidas Proaño, mediante servicio pastoral. | Carencia de un currículo mas especialidades de bachillerato   |
| 2  | Liderazgo de Educación a Distancia desde hace 15 años  | Módulos desactualizados   |
| 3  | Consolidación del Sistema con modalidad abierta, flexible y permanente                                 | Personal no actualizado en educación a Distancia en la labor tutorial.  |
| 4  | Seriedad en la Propuesta Educativa y participación activa de los Directivos Nacionales.                | La planta central y el 80% de extensiones sin infraestructura propia  |
| 5  | Implementación del servicio de Pastoral Teleducativa   | Insuficiente partidas para personal, docente, administrativo y educadores comunitarios.                               |
| 6  | Disponer de un Código Ético para la convivencia  | Incumplimiento de los compromisos adquiridos en el convenio por parte del colegio fiscales para utilización de aulas. |
| 7  | Promoción interna para ocupar vacantes y contratos   | Ausencia de un departamento de orientación y bienestar estudiantil.   |
| 8  | Contar con un comité de padres de familia  | Deficiencia en lecto escritura y razonamiento en los estudiantes que ingresan a la UNED.                              |
| 9. | Personal en permanente formación y la mayoría con elevado compromiso con el quehacer teleducativo.     | Carencia de presupuesto fiscal dificulta la adquisición y renovación de equipos informáticos.                         |
| 10 | Reconocimiento por el Ministerio de Educación.   | El trabajo de coordinación zonal no logra consolidar una acción en equipo.  |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 11 | Convenio de Cooperación entre el Ministerio de educación Conferencia Episcopal Ecuatoriana y la CONFEDEC. | Una tercera parte de tutores no trabajan conforme los lineamientos de la Unidad. |
| 12 | Buenas relaciones interpersonales   |  |
| 13 | Disponer de material autoinstruccional y de apoyo   |  |
| 14 | Cobertura, credibilidad y aceptación de la oferta educativa en la provincia.                              |  |

### Oportunidades y Amenazas.

| OPRTUNIDADES   | AMENAZAS  |
|--|---|
| Fortalecimiento/ capacitación en TICs a través de Plan Amanecer                                    | La empresa editora d módulos produce desfases en la entrega oportuna de pedidos.                                    |
| Intercambio con las demás Unidades del Sistema   | Poco conocimiento técnico-practico de la modalidad por parte de las autoridades educacionales locales y nacionales. |
| Que el SINEDE ejecuta un programa de perfeccionamiento dirigido a los funcionarios de las Unidades | Exigencia de dinero y materiales de los directivos de las instituciones que prestan los locales                     |
| La comunidad nos involucra en el desarrollo de sus actividades culturales                          | Prejuicios y desconocimiento sobre la modalidad y su esencia en la aplicación.                                      |
| Apoyo de los diferentes gobiernos locales  | Presencia de instituciones privadas cuyo currículo de bachiller es simplista.                                       |

## 4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

### 4.2.1. De los directivos

Tabla 6.

**FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO**

| Formas de la Organización  | F | %  |
|--|---|----|
| a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre | 1 | 20 |
| b. Coordinadores de área   | 1 | 30 |
| c. Por grupos de trabajo   | 8 | 50 |
| d. Trabajan individualmente  |   |    |
| e. No contestan  |   |    |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autora: Victoria Chamorro

El Director organiza las tareas en una reunión, considerando el 20 % de la intervención en las actividades del establecimiento. También el equipo de trabajo se reorganizan con los coordinadores zonales un 30% y por grupos de trabajo un 50%, porcentaje que da a conocer que la información es socializada y estructurada, por el conjunto personas de responsabilidad, lo que garantiza la buena aplicabilidad en todo los procesos de enseñanza aprendizaje y de gestión.

Tabla 7



ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN.

| Aspectos                                      | F | %    |
|---|---|------|
| a. El número de miembros de la Institución    |   |      |
| b. Los resultados obtenidos de la institución | 1 | 100% |
| c. Valor y tiempo empleados en la institución |   |      |
| d. Otros                                      |   |      |
| e. No contesta                                |   |      |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autor: Victoria Chamorro

Se logra medir por la gestión de la Institución, que todas las personas investigadas toman en consideración los resultados obtenidos en el establecimiento, con la finalidad de medir el cuerpo de la misma.

Tabla 8

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCION Y EL MANUAL DE NORMAS

| Aspectos que se toma en cuenta | F | %   |
|--------------------------------|---|-----|
| a. Si                          | 1 | 100 |
| b. No                          |   |     |
| TOTAL                          |   |     |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autor: Victoria Chamorro

En cada encuentro que los tutores se mantienen con el Coordinador Zonal, se da a conocer las normas y manuales de funcionamiento, con la finalidad que no se olvide de sus obligaciones.

Tabla 9

## EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

| Aspectos que se toma en cuenta | F | %  |
|--------------------------------|---|----|
| a. Si                          | 1 | 90 |
| b. No                          | 1 | 10 |
| TOTAL                          |   |    |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autor. Victoria Chamorro

Existe el respeto de opiniones de parte de los responsables de la Unidad en emitir opiniones hacia el Rector. También el docente puede opinar y el alumno no es una persona pasiva, ya que su sugerencia es tomada en cuenta, para la toma de decisiones en diferentes ámbitos.

Tabla 10

## DELEGACION DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

| Aspectos que se toma en cuenta | F | %  |
|--------------------------------|---|----|
| a. Si                          | 1 | 50 |
| b. No                          | 1 | 50 |
| TOTAL                          |   |    |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autor. Victoria Chamorro

Si el conflicto es complicado se solicita el acompañamiento de los dirigentes de la Unidad, padres de familia y dirigentes estudiantiles. En caso de indisciplina de parte de los estudiantes o docentes.

En caso de los tutores estos son analizados su falta por parte de rector y el responsable de la Unidad para su sanción respectiva y no se hacen en masa. Por lo tanto dependiendo la dimensión del problema existen las delegaciones respectivas, para buscar soluciones, a lo que se puede aducir que la toma de decisiones se lo realiza en un 50%.

Tabla 11

LA ADMINISTRACION Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

| Orden | Se promueve   | Siempre |     | A Vece<br>s |    | Nunca |   |
|-------|---|---------|-----|-------------|----|-------|---|
|       |   | F       | %   | F           | %  | F     | % |
| A     | Excelencia académica  | 1       | 100 |             |    |       |   |
| B     | El desarrollo profesional de los docentes                             | 1       | 100 |             |    |       |   |
| C     | La capacitación continua de los docentes                              | 1       | 80  | 1           | 20 |       |   |
| D     | Trabajo en equipo   | 1       | 80  | 1           | 20 |       |   |
| C     | Vivencia de valores institucionales y personales                      | 1       | 80  | 1           | 20 |       |   |
| E     | Participación de los padres de familia en las actividades programadas | 1       | 100 |             |    |       |   |
| F     | Participación de los padres de familia en las actividades programadas | 1       | 80  | 1           | 20 |       |   |
| G     | Delegación de autoridad a los grupos de decisión                      | 1       | 90  | 1           | 10 |       |   |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autor. Victoria Chamorro

Al realizar la entrevista al responsable de la Unidad Educativa Ing. Ufredo Molina, este manifestó que en lo relacionado a la excelencia académica el 100 % de las gestiones es con la finalidad de lograr la excelencia académica.

En cada institución educativa las continuas capacitaciones de los docentes se realiza con la finalidad de lograr el 100% de su desarrollo profesional.

Siempre se busca que el docente tenga una capacidad continua, pero lastimosamente se ha logrado un 80% que participe en los eventos que son organizados por la institución o lo realiza a los talleres que realizan alguna institución, el 20% no participan por falta de recursos o porque los lugares de los encuentros están muy lejos a su lugar de residencia.

Tabla 12

HABILIDADES LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCION

| Orden | Se promueve   | Siempre |    | A Veces |    | Nunca |   |
|-------|---|---------|----|---------|----|-------|---|
|       |   | F       | %  | F       | %  | F     | % |
| A     | Son innatas   |         |    |         |    |       |   |
| B     | Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo       | 1       | 50 | 1       | 50 |       |   |
| C     | Se adquiere a partir de la experiencia.                               | 1       | 40 | 1       | 60 |       |   |
| D     | Se desarrolla con estudios en gerencia                                |         |    | 1       |    |       |   |
| E     | Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión- | 1       | 10 | 1       | 90 |       |   |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autor. Victoria Chamorro

Con la finalidad de dirigir una institución, los dirigentes han logrado a través de un 50% de preparación de autores con experiencia que plasma en una obra determinada.

El 50% de una buena gestión han logrado a través de la experiencia, es decir por intuición o necesidad de adquirir las cosas han idealizado las estrategias necesarias, con la finalidad de conseguir sus objetivos.

Tabla 13

PROMOCION PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCION ESCOLAR

| Orden | Se promueve  | Siem pre |    | A Veces |   | Nunca |   |
|-------|--|----------|----|---------|---|-------|---|
|       |  | F        | %  | f       | % | f     | % |
| A     | El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar | 1        | 60 |         |   |       |   |
| B     | La disminución de los estudiantes por aula   |          |    |         |   |       |   |
| C     | La mejora de mecanismo de control  | 1        | 20 |         |   |       |   |
| D     | La existencia de ambientes cordiales de trabajo  | 1        | 20 |         |   |       |   |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autor: Victoria Chamorro

Para lograr el progreso y la mejora del establecimiento se han conseguido a través de los estudiantes, debido a que si un estudiante tiene un nivel académico que respondan a la necesidad de la sociedad, es un indicador que en esta entidad en lo referente al proceso pedagógico es bueno, por lo tanto este es difundido validando la enseñanza, de esta manera logrando difundir en 60%.

La mejora de mecanismos de control, a esto se designa un 20% de lo ostentado ya que un control disciplinario en las acciones del estudiante, incide en sus enseñanzas.

En todo establecimiento educativo influyo mucho los espacios de trabajo con el que cuenta, para lograr una buena preparación al contar con todas las herramientas necesarias.

Tabla 14

ORGANISMO QUE INTEGRAN LA INSTITUCION

| Orden | Se promueve   | Siempre |    | A Veces |   | Nunca |   |
|-------|---|---------|----|---------|---|-------|---|
|       |   | F       | %  | F       | % | f     | % |
| A     | De Dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc. | 1       | 30 |         |   |       |   |
| B     | De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.).     | 1       | 30 |         |   |       |   |
| C     | De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.).              | 1       | 40 |         |   |       |   |
| E     | Otros (¿Cuáles?)  |         |    |         |   |       |   |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autor. Victoria Chamorro

En lo referente al Consejo Escolar, Consejo Académico, son grupos humanos que han logrado intervenir un 30 % en estudio y aprobación de las actividades.

Tanto el secretario, subdirector, comisión económica, autoridades que intervinieren en las gestiones que vayan en beneficio del establecimiento.

En la Unidad existen coordinadores zonales, en la parte académica, en donde recae la responsabilidad de liderar la parte académica.

Tabla 15

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDACTICO, JUNTA DE PROFESORES.

| Orden | Se promueve   | Siempre |    | A Veces |   | Nunca |   |
|-------|---|---------|----|---------|---|-------|---|
|       |   | F       | %  | F       | % | f     | % |
| A     | Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos   | 1       | 40 |         |   |       |   |
| B     | Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo   | 1       | 20 |         |   |       |   |
| C     | Tratar de formar coordinada los conflictos que puede surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos | 1       | 20 |         |   |       |   |
| D     | Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos  | 1       | 20 |         |   |       |   |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autor. Victoria Chamorro

Las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores según la encuesta realizada se encargan de dar seguimiento y evaluar a los

estudiantes, en un porcentaje del 40%. Establece las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo destina el 20% de su tiempo, Tratar de formar coordinada los conflictos que puede surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos en un 20%, y coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos en un 20% de su tiempo. Según lo planteado, se puede percibir que existe una distribución muy equilibrada en responsabilidad por parte de las dignidades del establecimiento en el porcentaje que vaya en beneficio del alumno.

Tabla 16

## LOS DEPARTAMENTOS DIDACTICOS Y SUS ACCIONES

| Orden | Los departamentos se encarga de  | Si |    | No |   |
|-------|--|----|----|----|---|
|       |  | F  | %  | F  | % |
| A     | Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia   | 1  | 40 |    |   |
| B     | Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución. | 1  | 10 |    |   |
| C     | Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o áreas correspondientes  | 1  | 20 |    |   |
| D     | Mantener actualizada la metodología  | 1  | 10 |    |   |
| E     | Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.   | 1  | 5  |    |   |
| F     | Colaborar con el departamento de orientación en la prevención y  | 1  | 10 |    |   |



|   |  |   |   |  |  |
|---|--|---|---|--|--|
|   | detención de problemas de aprendizaje  |   |   |  |  |
| G | Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos. | 1 | 5 |  |  |
| H | Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.  | 1 | 5 |  |  |
| I | Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas   | 1 | 5 |  |  |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autor: Victoria Chamorro

En lo que se refiere a los departamentos didácticos y sus acciones existe un 40% que organizan y desarrollan las prácticas de sus materias, el 10% formulan propuestas de equipos, el 20% elaboran las actividades de programación didácticas de la materia y el 10% mantiene actualizado la metodología, es decir que en cada actividad y de acuerdo a sus funciones los porcentajes de comprometimiento se van variando, debido a que todos tiene que cumplir con un compromiso laboral.

Tabla 17

## GESTION PEDAGOGICO DIAGNOSTICO Y SOLUCIONES

| Orden | Los departamentos se encarga de  | Si |    | No |    |
|-------|--|----|----|----|----|
|       |  | F  | %  | F  | %  |
| A     |  |    |    |    |    |
|       | La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnóstico y de solución propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico- | 1  | 50 | 1  | 50 |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autor: Victoria Chamorro

La gestión pedagógica diagnósticos y soluciones en el centro educativo, promueve la obtención de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico el 50% y el 50% no ha logrado realizar, prefiere que estas actividades lo realicen las autoridades superiores en este caso el Rector de la Unidad.

Tabla 18

## MATERIAL DE PLANIFICACION EDUCATIVA

| Orden | Los departamentos se encarga de                            | Si |    | No |   |
|-------|--|----|----|----|---|
|       |  | F  | %  | F  | % |
| A     | Reingeniería de procesos                                   | 1  | 20 |    |   |
| B     | Plan estratégico   | 1  | 30 |    |   |
| C     | Plan operativo anual                                       | 1  | 30 |    |   |
| D     | Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes | 1  | 20 |    |   |

Fuente: Encuesta a Directivos

Autor. Victoria Chamorro.

Con relación a la planificación educativa, el 20% de la reingeniería de los procesos se considera en la planificación educativa, acerca del plan estratégico se puede considerar que 30% es estimado como de instrumento de trabajo, el plan operativo un instrumento fundamental, para la organización de actividades para el buen funcionamiento del establecimiento.

Los proyectos de capacitación, forma parte de las actividades de los directivos y docentes de la Unidad, se puede manifestar que esto contribuye un 20 %.

#### 4.2.2. De los profesores.

### RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

Tabla N°. 19

| Orden | Se promueve  | Siempre |     | A Veces |   | Nunca |     |
|-------|--|---------|-----|---------|---|-------|-----|
|       |  | F       | %   | f       | % | F     | %   |
|       | <b>DECLARACIONES</b>   |         |     |         |   |       |     |
| 1     | El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.   | 6       | 100 |         |   |       |     |
| 2     | El liderazgo en la unidad educativa esta intrínsecamente ligada a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.   | 6       | 100 |         |   |       |     |
| 3     | La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general<br>La importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.   | 6       | 100 |         |   |       |     |
| 4     | Los directivos y docente promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes – familiares .asociación civil –padres y representantes –consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo. | 6       | 100 |         |   |       |     |
| 5.    | Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de   |         |     |         |   | 6     | 100 |

|    |   |   |     |   |     |     |
|----|---|---|-----|---|-----|-----|
|    | enseñanza   |   |     |   |     |     |
| 6  | Trabajan en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.  | 6 | 100 |   |     |     |
| 7  | En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la forma integral de estudiante.  | 6 | 100 |   |     |     |
| 8  | Resistencia en los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.  |   |     |   | 6   | 100 |
| 9  | Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.   |   |     |   | 6   | 100 |
| 10 | Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.   |   |     |   | 6   | 100 |
| 11 | Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.  |   |     | 6 | 100 |     |
| 12 | Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector por el centro educativo.  | 6 | 100 |   |     |     |
| 13 | Los directivos mantiene su liderazgo y gestión en la área académica   | 6 | 100 |   |     |     |
| 14 | Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.  | 6 | 100 |   |     |     |
| 15 | Actividades de investigación en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes. |   |     | 6 | 100 |     |
| 16 | Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.  | 6 | 100 |   |     |     |

Fuente: Encuesta a Docentes

Autor. Victoria Chamorro

En la encuesta que se realizó al docente, el 100% de los argumentos existen coincidencia, por lo tanto se puede deducir que en los propósitos de las actividades todos están buscando un fin, en beneficio del establecimiento persiguen la formación y bienestar de los estudiantes.

Los profesores manifiesta estar con toda la voluntad de dar cumplimiento a sus actividades según lo planteado en POA y cronogramas de labores que realizan al inicio del año escolar, pero lastimosamente también, se puede deducir que no se puede cumplir, debido a falta de recursos que los ponen como gestión local en algunos de los casos, para tramitar a ONGs, quienes manifiestan no estar de acuerdo en continuar ayudando, debido a políticas de los donantes, quienes argumentan que este tipo de ayudas deben ser dados por el Gobierno, quien ha estado al margen en buscar soluciones prácticas e inmediatas a estas necesidades que viene arrastrando año tras año este sistema de estudios a nivel provincial y nacional, debe ser tomado en cuenta que este sector son alumnos de escasos recursos económicos, a quienes se dan la oportunidad de prepararse buscando mejorar su calidad de vida.

### 4.2.3. De los estudiantes

#### RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

Tabla N°. 20

| Orden | Se promueve   | Siempre     |       | A Veces |       | Nunca |       |
|-------|---|-------------|-------|---------|-------|-------|-------|
|       |   | Frecuencias | %     | F       | %     | f     | %     |
|       | DECLARACIONES   |             |       |         |       |       |       |
| 1     | El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes.   | 13          | 76,47 | 2       | 11,76 | 2     | 11,76 |
| 2     | Las autoridades hablan mas que escuchan a los problemas los estudiantes.  | 5           | 29,41 | 8       | 47,05 | 4     | 23,53 |
| 3     | El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar                         | 10          | 58,82 | 2       | 11,17 | 5     | 29,41 |
| 4     | .Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.  | 13          | 76,47 | 2       | 11,76 | 1     | 5,88  |
| 5.    | En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.                                 | 14          | 82,35 | 2       | 11,76 | 1     | 5,88  |
| 6     | Los docentes inician las clases con frases de motivación "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario. | 5           | 29,41 | 8       | 47,10 | 4     | 23,53 |
| 7     | El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes los desarrollen.   | 13          | 76,47 | 2       | 11,17 | 2     | 11,17 |
| 8     | Los métodos de enseñanza en tus   | 12          | 70,59 | 1       | 5,88  | 4     | 23,53 |

|    |  |    |       |   |       |   |       |
|----|--|----|-------|---|-------|---|-------|
|    | clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la iteración con los docentes. |    |       |   |       |   |       |
| 9  | Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.                                       | 13 | 76,47 | 2 | 11,17 | 2 | 11,17 |
| 10 | En las clases se dan la oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión                       | 13 | 76,47 | 2 | 11,17 | 2 | 11,17 |
| 11 | Es el profesor es quien decide que se hace en esta clase   | 10 | 58,82 | 4 | 23,53 | 3 | 17,65 |
| 12 | Se realiza trabajos en grupos (en equipo) Con instrucciones claras y participación del docente           | 9  | 52,94 | 4 | 23,53 | 4 | 23,53 |
| 13 | Los docentes de sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.          | 14 | 82,35 | 2 | 11,76 | 1 | 5,88  |
| 14 | La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.  | 14 | 82,35 | 1 | 5,88  | 2 | 5,88  |

Fuente: Encuesta a Estudiantes

Autor: Victoria Chamorro

En la aplicación de la encuesta a los estudiantes, el 90% de las respuestas esta siempre, por lo que se puede señalar que existe una coordinación en todas las actividades.



A los estudiantes del Colegio a Distancia Monseñor Leónidas Proaño Extensión Salinas, provenientes de diferentes realidades familiares y económicas, ingresan a este establecimiento en busca de una esperanza de cambio en su vida personal y familiar, quienes están entusiasmados en querer mejorar su calidad de vida a través de los estudios, estos jóvenes humildes que vienen de las comunidades del páramo, lo único que realizaban era en ayudar a sus padres al pastoreo de las ovejas, desde muy temprana edad y cuando están en una edad de 14, 15, etc., trabajan en queseares domésticos en el casco parroquial de Salinas y en el caso de los hombres en los trabajos de jornaleros en la preparación de la madera.

La expectativa del alumno es que al concluir sus estudios, puedan conseguir un trabajo diferente al que ya están realizando, en caso de las jóvenes pasar de trabajadora doméstica a educadora en los programas educativos que el Gobierno lo está implementando en las comunidades o algunos de ellos aspiran tener su propia actividad productiva ya sea de turrónes, chocolates y queseras, si es posible ingresar a la Universidad a Distancia y poder aspirar a otras fuentes de trabajo de mejor reenumerado.

#### 4.2.4. De los padres de familia

#### RESULTADO ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Tabla N°. 21

| Orden | Se promueve   | Siem Pre |       | A Veces |       | Nun ca |       |
|-------|---|----------|-------|---------|-------|--------|-------|
|       |   | F        | %     | F       | %     | F      | %     |
| 1     | <p>La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general</p> <p>La importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.</p>   | 17       | 100 % |         |       |        |       |
| 2     | <p>Los directivos y docente promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes – familiares .asociación civil – padres y representantes – consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.</p> | 8        | 47,06 | 5       | 29,41 | 4      | 23,53 |
| .3    | <p>Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos</p>  |          |       |         |       | 17     | 100   |

|   |  |    |  |   |  |    |     |
|---|--|----|--|---|--|----|-----|
|   | de enseñanza   |    |  |   |  |    |     |
| 4 | Trabajan en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.                         |    |  |   |  | 17 | 100 |
| 5 | En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la forma integral de estudiante.             | 10 |  | 7 |  |    |     |
| 6 | Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza.                 |    |  |   |  | 17 | 100 |
| 7 | Sentirme poco integrado en las gestiones que realizan en beneficio de mejorar el establecimiento y entre los compañeros. |    |  |   |  |    |     |
| 8 | Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo-  |    |  |   |  | 17 | 100 |

Fuente: Encuesta Padres de Familia

Autor: Victoria Chamorro

En la aplicación de las encuestas los padres de familia de los estudiantes del Colegio a Distancia Monseñor Leónidas Proaño Extensión Salinas el 90% responde que estar de acuerdo en realizar acción de gestionar, porque ve la

importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y apremiante.

Los padres de los estudiantes, son padres que no han cursado la primaria casi la mayoría, por lo tanto no pudo realizar una encuesta, más bien se realizó la entrevista verbal, donde manifiestan que quieren lo mejor para que su hijo/a estudie, esperando que concluya y puedan continuar sus estudios universitarios.

Por lo tanto dependiendo la dimensión del problema existen las delegaciones para buscar soluciones, a los que se puede definir que la toma de decisiones se lo realiza 50%.

## 5. DISCUSIÓN

Tema: “Gestión, Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa Fiscomisional a Distancia de Bolívar Monseñor Leonidas Proaño Extensión “Salinas” en el año 2010-2011”.

Los estudios a distancia y las oportunidades que el alumno tiene en el establecimiento al no contar con un buen liderazgo de parte de las autoridades educativas nacionales, provinciales y nacionales es un tema de disputa, con la investigación que se ha realizado, se ha podido visualizar que existen muchas por hacer, con la finalidad de mejorar los procesos de formación.

También es bueno que asumamos, que gracias a este sistema de estudios muchas personas han podido estudiar y continuar trabajando, pero sin embargo es importante que el docente cuente con lo necesario, para poder transmitir al estudiante del establecimiento los conocimientos de esta manera cuenten con una buena preparación y de alguna manera igualar o superar a la preparación en establecimientos presenciales.

Actualmente existe muchos requerimientos en el campo laboral, por eso en el gobierno nacional debe existir políticas de igualdad asignando presupuestos para docentes e infraestructura, para lo cual debe existir mayor gestión de parte de los dirigentes de la Unidad, padres de familia y estudiantes.

Quien gerencia una entidad educativa debe ejercer un liderazgo, que le permita integrar los recursos humanos a los proyectos de desarrollo, debe comprender la naturaleza de las actividades educativa y desempeñar con eficiencia y eficacia las funciones de planificación en base a una realidad y una necesidad de la organización educativa en la toma de decisiones, formación, control de gestión y motivación al realizar.

Se debe tomar en cuenta también en todos los procesos, en cada momento en las personas que lideran, tener presente que estos atributos tienen que

complementarse con la predicación y práctica de la tolerancia, la empatía y la solidaridad.

Al realizar el trabajo de investigación se ha podido percibir que existe mucha necesidad de liderar gestiones que vayan en beneficio de la organización, siempre y cuando teniendo una orientación adecuada y técnica para que exista un buen liderazgo educativo con el enriquecimiento de valores, siendo necesario motivar a los jóvenes estudiantes, con el único objetivo de lograr y tener buenos resultados e impartir valores educacionales y que estos sean aplicados en su diario vivir en convivencia con los individuos en la sociedad.

En el transcurso de la investigación se pudo visualizar que cuenta con toda la documentación necesaria, para el buen funcionamiento de la Unidad Educativa tanto en la provincia Bolívar como en la parroquia Salinas, pero lastimosamente no existe el cumplimiento de liderazgo de parte de los dirigentes de la organización hacia el Ministerio de educación, poniendo en claro de todas las necesidades vigentes que el establecimiento tiene para dar fiel cumplimiento a lo determinado según lo establecido en el PEI, en el POA.

En el FODA se plantea las fortalezas y debilidades de la Unidad Educativa, pero sin embargo la ineficacia continúan vigentes dentro del establecimiento, se puede definir que no encuentra políticas de soluciones a nivel Nacional o simplemente no se cuenta con el suficiente liderazgo de los dirigentes a buscar soluciones inmediatas, como la falta de una infraestructura, partidas y contratos para contar con suficientes educadores de acuerdo al número de educandos.

Una capacitación a los docentes para contar con metodologías adecuadas para lograr nivelar los conocimientos de los alumnos que ingresan al establecimiento con falencias en las diferentes temáticas como: el lengua y comunicación y matemáticas, por provenir de establecimientos uni docentes de

comunidades indígenas, que recién están percibiendo y aceptando la idea de que con la preparación logrará mejorar su calidad de vida.

En cuanto a las encuestas realizadas a los diferentes grupos del establecimiento, se puede definir lo siguiente:

El Director organiza las tareas en una reunión, considerando el 20 % de la intervención en las actividades del establecimiento. También el equipo de trabajo se reorganizan con los coordinadores zonales un 30% y por grupos de trabajo un 50%, porcentaje que da a conocer que la información es socializada y estructurada, por el conjunto personas de responsabilidad, lo que garantiza la buena aplicabilidad en todo los procesos de enseñanza aprendizaje y de gestión.

Los directivos de la Unidad Educativa a Distancia Monseñor Leónidas Proaño, manifiesta que da cumplimiento a sus funciones y a un cronograma de actividades que cada año plantean, en relación a sus labores de gestión y de administración, pero lamentablemente de la central no da soluciones a necesidades antes mencionadas.

Las necesidades más urgentes es contar con un establecimiento propio, lugar, donde pueda los docentes impartir sus conocimientos y los alumnos recibirlos.

Tristemente, por parte del Estado no existen recursos suficientes que destine, para esta particularidad de estudios, que abarquen todas las insuficiencias entre las que están lo relacionado al personal docente, contar con una instalaciones propias, que son cosas fundamentales para el buen funcionamiento de todo entidad.

En algunos casos han tenido que realizar convenios con ONGs, quienes han facilitado aulas, para que puedan realizar las actividades pedagógicas, pero lo limitante es que en algunos casos no da la seguridad de un uso permanente, ni los espacios son adecuados.

Actualmente la Unidad Educativa a Distancia de Salinas, esta Apadrinada por La Fundación Familia Salesiana de Salinas, con lo que ha permitido facilitar espacio, para el funcionamiento de las actividades pedagógicas y también los alumnos de esta Unidad, pueda realizar pasantías, misma que ayuda al alumno a proyectarse a la parte productiva, lo que favorece a sus conocimientos.

Esta Gestión se ha logrado gracias a las Autoridades Provinciales y Locales valiéndose de las experiencias de las ONGs, con la finalidad de obtener los conocimientos realizando pasantías en las actividades productivas, con lo que ya han logrado iniciativas propia los alumnos como la de elaborar TURRONES Y HABAS tostadas, entre otras, diligencia que les ayuda al estudiante a insertar en la parte laboral y adquirir ingresos que vayan en beneficio personal y de su familia, cuando están realizando el proceso de formación académica.

Como conclusión los dirigentes están consientes que deben realizar más tramites en beneficios del alumnado, son debilidades que se espera ir superando y con la expectativa que el Gobierno Central, tome en cuenta que este sistema de estudio no debe estar condicionado.

En cada encuentro que los tutores se mantienen con el Coordinador Zonal, se da a conocer las normas y manuales de funcionamiento, con el propósito que no se olvide de sus compromisos a ser cumplidos.

En la encuesta que se realizó al docente, el 100% de los argumentos existen coincidencia, por lo tanto se puede deducir que en los propósitos de las actividades todos están buscando un fin, en beneficio del establecimiento persiguen la formación y bienestar de los estudiantes.

La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.



Los profesores manifiesta estar con toda la voluntad de dar cumplimiento a sus compromisos en las diferentes actividades, según lo planteado en POA y cronogramas de trabajos que realizan al inicio del año escolar, pero lastimosamente, se puede decir que no se puede cumplir debido a falta de recursos por falta de gestión local en algunos de los casos a ONGs, quienes manifiestan que está en la obligación del Gobierno, quien puede poner en sus compromisos el dar atención a este sector de estudio, donde el alumnado es un grupo de jóvenes de escasos recursos económicos, se dan la oportunidad de prepararse, superando problemas familiares, económicos y sociales.

En la aplicación de la encuesta a los estudiantes, el 90% de las respuestas esta siempre, por lo que se puede plantear que existe una coordinación en todas las actividades.

A los estudiantes del Colegio a Distancia Monseñor Leónidas Proaño Extensión Salinas de diferentes realidad familiares, cultural y económicas, ingresan a este entidad en busca de una esperanza de cambio en su vida personal y familiar , quienes están entusiastas en querer mejorar su calidad de vida a través de los estudios, este grupo de jóvenes humildes que provenientes de las comunidades del páramo, lo único que realizaban era en ayudar a sus padres al pastoreo, cuando han estado en la escuela y cuando están en una edad de 14, 15, etc., trabajan en queseares domésticos en el casco parroquial de Salinas y en el caso de los hombres talando madera,

La expectativa del alumno es que al concluir sus estudios, puedan conseguir un trabajo diferente al que ya están realizando, pasar de trabajadora domestica a educadora en los programas educativos que el Gobierno lo está implementando en las comunidades o algunos caso la aspiración tener su propia actividad productiva, ya sea de turrone, chocolates y de quesos, si es posible ingresar a la Universidad a Distancia y poder aspirar a otras fuentes de trabajo, mejor reenumerado.

En la aplicación de las encuestas a los padres de familia el 90% responde que se lo realiza siempre, por lo tanto se da una definición de que existe una acción conjunta de los padres de familia.

Los padres de los estudiantes del Colegio a Distancia Monseñor Leónidas Proaño. Extensión Salinas, son padres que no han cursado la primaria la mayoría de ellos, por lo tanto no se pudo realizar una encuesta, más bien se realizó la entrevista verbalmente, a través de las cuales manifestaron estar de acuerdo que se puede conseguir lo mejor para sus hijos, brindando una educación de calidad, por ello están apoyando a los dirigentes a gestionar, con la finalidad de contar mejores espacios pedagógicos. También para ello han contribuido en parte para la compra de muebles.

Todo cuanto se ha podido investigar en lo relacionado a liderazgo y gestión es muy importante la formación que el individuo tenga en valores, con lo que se puede visualizar que hay que actuar no escribir, la parte conceptual puede contribuir en la formación del individuo, pero está en proceder, donde el individuo demuestra su maniobrar, en busca de soluciones en base a necesidades que se presenta, específicamente si están cumpliendo roles de dirigentes, cuyo compromiso es garantizar el bienestar estudiantil.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

La iniciativa de Monseñor Leónidas Proaño al gestionar este sistema de estudios, fue realizando una gran labor en beneficio de la gente más pobre de nuestra país, especialmente de indio, el cholo y el mestizo grupos que han sido siempre marginados, la conformación de estos establecimientos, crea la perspectiva de un mañana mejor, para la gente de campo la mas oprimida la que menos oportunidad ha tenido de prepararse, desde luego todavía hay mucho que hacer, para que este conjunto de personas tenga una educación de calidad a la que todos tenemos derecho según la constitución, con las mismas oportunidades y espacios en los procesos de enseñanza aprendizaje.

Según sus reglamentos y documentaciones, es una de las entidades que cumplen con todos los requerimiento para una normal función.

Existen factores que deben ir mejorando como destinar más partidas, presupuestarias y no solo contratos y mucho menos bonificaciones, debidos a que no debemos insertar en la labor del docente a bachilleres, sino a profesionales de tercer nivel por lo menos, comprometidos con este sistema de estudio, con la idea de nivelar al alumno que casi en la mayoría tiene falencias en los procesos primarios al no contar con personal especializado. Que necesita las comprensiones un buen maestro, para enseñar aprende a aprender.

La infraestructura es uno de las cosas que también deben ser trascendental, para lograr un buen proceso, lamentablemente las autoridades no percibe la necesidad, por eso siguen creando Colegios a Distancia, únicamente contando un centro educativo centralizado, pero continua en vigencia la necesidad de tener un espacio de trabajo (aulas), desde donde puede orientar al alumno en las diferentes extensiones, por las necesidades de la población estudiantil se prepare de una mejor manera.

La estructura de la Unidad cuenta con documentación de base bien estructurada, únicamente falta políticas de liderazgo de parte de los miembros del establecimiento y el acompañamiento de los padres de familia y estudiantes para lograr gestionar y cubrir de esta manera todas las necesidades antes mencionadas.

Cuando hablamos de la formación de las personas generalmente nos referimos a las cosas materiales, espirituales, instituciones, profesiones, derechos civiles, etc., que permiten al hombre realizarse de alguna manera, pero no debemos olvidar de los valores que son una parte fundamental del desarrollo de ser humano: Una persona, además de tener conocimientos de diversas disciplinas del quehacer humano, necesita los valores como guía, para el actuar diario y, de esta manera, sea una armonía en su vida con sus semejantes.

De acuerdo a la realidad de nuestro país es de un estado de violencia y un clima de inseguridad, que ha afectado y conmueve de manera crónica a nuestra ciudadanía. De ahí la necesidad del cultivo de valores para la construcción de una cultura de paz, el fortalecimiento de la identidad nacional y la formación de una ciudadanía competente, producto de un trabajo conjunto, tanto de la sociedad en general como de Régimen Educativo

Los educadores tienen que tomar en cuenta que deben educarse moralmente, esto significa que el alumno sepa elegir entre algo que importa y algo que no importa, por ende formar una vida apropiada que le haga crecer como persona y relacionarse con los demás.

Las entidades educativas es un agente ideal para la formación de valores en los alumnos, estos valores en el currículo se hace manifiesto en los temas transversales, pues estos temas se desarrollan a lo largo a de los contenidos.

La mala enseñanza de una educación de valores puede inducir que no se parezca de la mejor forma. Por ejemplo, cuando no hay relación entre lo que se transmite en la enseñanza y lo que se hace en su vida, esto induce en alumno

una confusión total, por lo tanto en la parte de logística como en la formación deben ser bien estructurados, analizados y liderados por los directivos, administrativo y educadores del establecimiento de la mejor manera y transmitidos a los estudiantes, quienes serán responsables de transmitir de generación en generación, creando en la sociedad personas con un alto espíritu de superación y llenos de autoestima comprometidos a lograr cambios en beneficio personal de su familia y comunidad en general.

Con todo lo que se ha podido percibir, de las necesidades de lo que hay que mejorar, debemos concienciar a los dirigentes, autoridades nacionales y cantonales de las necesidades, falencias en los procesos existen y hay que mejorar, no cerrando los establecimientos educativos, sino mejorando sus servicios con lo único fundamento de mejorar la calidad educativa.

## 7. PROPUESTA DE MEJORA

**Gestionar y mejorar la Infraestructura e Incremento de autores con sus respectivas funciones e implementación de una actividad experimental, para el Colegio a Distancia Monseñor Leónidas Proaño Extensión “Salinas”.**

### **Justificación:**

En todo establecimiento tiene que existir una infraestructura, esta puede ser solicitada a través de comodato a las diferentes ONGs o una construcción al DINSE en cada unidad, por mas poco cantidad de estudiantes, al contar con ello se puede programar actividades como: proyectos productivo, para ello deben contar con un docente que sea técnico profesional que ayude al estudiante a realizar sus proyectos y propuestas productivas, de esta manera al estudiante insertar en la parte laboral al estar cursando sus estudios de bachillerato y después de haber concluido continuar con una iniciativas propia.

En el Colegio de este nivel no existe docentes de especialidad, únicamente se cuenta con un maestro por 20 estudiantes, lo que no asume una realidad, que el estudiante tiene que prepararse bien y con un tutor especializado en el área que corresponde de esta manera situar en la parte académico que el educando requiere para conseguir una buena formación..

Para brindar sus servicios el docente debe estar en un tercer nivel, si es posible con una especialidad de un sistema de estudios a distancia o al menos tener una constante capacitación, con la finalidad de dar conocimientos sobre metodologías, para que sea utilizada al impartir al alumno.

El docente por lo menos debe contar con un contrato y si es posible con un nombramiento lo cual da una estabilidad laboral y pone más interés en su trabajo.

La creación de un sistema de estudio pedagógico y práctico. La tutoría no sea únicamente un día sino, debido al tiempo que dispone el estudiante buscar espacios de estudios dirigidos.

El docente debe estar disponible, para el alumno durante toda la semana para que el estudiante puedan plantear sus inquietudes y con la finalidad de lograr la parte interpretativa que es una de las cosas que el alumno no consigue un 100%.

Las escuelas abiertas podrían ser un ejemplo de este modelo ya que sólo se asiste una vez a la semana con el profesor, si existe alguna duda. El alumno estudia el contenido que se le otorga y presenta los exámenes correspondientes hasta terminar con el plan de estudios sin necesidad de realizar más actividades que éstas.

La estructura del personal Administrativo y Técnico debería tener las siguientes características.

**Coordinador general:** responsable de articular los procesos de todo el equipo. Establece el cronograma de actividades, propone las tareas a realizar, planifica y controla el normal funcionamiento del proyecto. Como también será un guía en el desarrollo de la personalidad del sujeto.

**Experto en contenidos:** docente a cargo del curso y experto en contenidos del tema a ser impartido a distancia. De acuerdo a la manera en que se entienda en cada región, país o cultura, el experto en contenidos cambia su rol, por ejemplo, en Bolivia (en Educación a Distancia) es la persona que redacta, produce los módulos y las unidades temáticas - conocido como el profesor tutor -, es decir es un verdadero científico dedicado a la producción intelectual. Sería muy conveniente que esta misma persona sea el tutor; sin embargo, por cuestión de tiempo muchas veces no puede hacerlo (pues su trabajo es producir conocimiento) entonces ayuda el tutor.

En el caso de tener espacios experimentales, podríamos contar con un Ing. Agrónomo, que realice trabajo de campo y logre adquirir la materia prima o los productos, para ser transformados en variedad de productos con la ayuda de una Ing. Agroindustrial o en Alimentos. Los textos para utilizar los contenidos con los alumnos, debe ser producidos por los técnicos especializados en el área.

**Profesor tutor:** apoya en la administración, guiando y orientando al estudiante. Se dedica a realizar textos, es decir, construye los módulos que son parte del curso. Esta misma persona puede llegar a ser el que guía, orienta... a los participantes; pero en caso de no contar con su apoyo es el *tutor* - como tal - (*una persona entendido en el tema, pero que no necesariamente produce los contenidos de los módulos*) puede ejercer como aquella persona que guíe el proceso educativo a distancia. El profesor tutor a distancia debe tener unas habilidades diferentes del profesor que se dedique a la formación presencial; algunas de ellas pueden ser el dominio sobre las TIC's (nuevas tecnologías), conocimientos para organizar y gestionar cursos online y lo que ello representa (grupos de discusión, foros, debates, etc.). Debe tener una capacidad de comunicación escrita bastante depurada, ya que el alumno no es presencial y, por tanto, no se puede interaccionar igualmente con él.

### **1. Objetivo de la propuesta**

Gestionar y Liderar espacios de trabajos pedagógicos, experimentales productivos y sugerir tutorías de acuerdo a la necesidad de los alumnos, para una buena preparación del colegio a Distancia Leónidas Proaño, Extensión "Salinas".

### **2. Actividades:**

Conjuntamente con los dirigentes de padres de familia y dirigente estudiantil y Responsable de la Unidad, realizar comisiones al Dince solicitando una infraestructura.



Realizar convenios con ONGs locales pidiendo espacios como comodato durante un periodo determinado de uso.

Realizar reuniones con el Responsable de la Unidad Educativa Leónidas Proaño del Canto Guaranda, para plantear la necesidad de un incremento de tutores, por especialidades.

Implementar de un deshidratador solar de alimentos, para un laboratorio de agroindustrias de la Unidad Educativa Fiscomisional a Distancia Monseñor Leonidas Proaño Extensión "Salinas"

### 3. Localización y cobertura espacial.

Localización Geográfica de la Unidad Educativa Leónidas Proaño Extensión "Salinas": Se encuentra en el Casco Parroquial de Salinas, en la calle los Panzaleos frente a la fábrica de confites.

### 4. Población Objetivo:

La población que se involucraría en la propuesta seria, directores de la ONGs. Funcionarios Involucrados de la Fundación Familia Salesiana Salinas, quienes siempre han estado apoyando a la Educación. Locales, Presidente de la Junta Parroquia de Salinas, Rector de la Unidad Educativa Leónidas Proaño, Presidente de Padres de familia, Técnico responsable para realizar las actividades experimentales y dirigente estudiantil y estudiante en general.

### 5. Sostenibilidad de la Propuesta.

- Humanos
- Tecnológicos
- Materiales
- Físicos

- Económicos
- Organizacionales

## 6. PRESUPUESTO

| Nº    | Detalle                  | Unidad de Medida | Valor Unitario | Valor Total |
|-------|--------------------------|------------------|----------------|-------------|
| 1     | Estructura del aula      | 1                | 10.000         | 10.000,00   |
| 2     | Muebles y pupitres       | 150              | 16,00          | 3.200,00    |
| 3     | Computadora              | 7                | 700,00         | 4.900,00    |
| 4     | Tutor Técnico contratado | 1                | 500            | 5.000,00    |
| TOTAL |                          |                  |                | 23.100,00   |

## 7. CRONOGRAMA DE TRABAJO

| Nª | ACTIVIDADES  | Julio | Agosto | Septiembre |
|----|--|-------|--------|------------|
| 1  | Realizar convenio de comodato de la infraestructura ONGs                                   | X     |        |            |
| 2  | Compra de un equipo informático  |       | X      |            |
| 3  | Contratar a un tutor bonificado para la actividades agroindustriales (Ing. Agroindustrial) |       |        | X          |
| 4  | Compra de muebles y pupitres   |       |        | X          |

En el campo experimental se tomará como referencia una actividad, que se puede ir realizando en cualquier comunidad de acuerdo a la realidad del medio.

Esta actividad de investigación es una de las tantas que se puede realizar en una institución educativa, donde el promedio de edad del estudiante es de 20 años de edad.

También es bueno sugerir que en un establecimiento educativo, debe existir

**Guía de plan:** instructor especialista que ayuda al profesor a seleccionar los medios necesarios y diseñar actividades, también es conocido como el diseñador instruccional.

**Asesor en tecnología:** apoya al equipo docente seleccionando las herramientas tecnológicas adecuadas para el logro por parte del alumno de los objetivos de aprendizaje propuestos.

**Productor de nuevas conjunto de técnicas:** apoya en la producción de material audiovisual que enriquece las clases. Es el encargado de mediatizar los contenidos.

**Diseñador descriptivo:** selecciona los recursos gráficos adecuados para los cursos virtuales, por que debe ser implementado en todo los centros de esta modalidad.

**Evaluador del método:** tiene a su cargo la evaluación de todo el sistema (materiales, tutores, alumnos y administración general), también puede proponer medidas correctivas para solucionar inconvenientes que se hayan producido durante el cursado a distancia.

Además, hay que considerar el equipo de planificación y aquellas funciones relacionadas con sedes o instituciones *educativas* vinculadas, en el caso de que exista en el sistema encuentros presenciales en distintos lugares geográfica.

También sería muy importante realizar pasantías, giras de observación en instituciones con la misma modalidad a Distancia o Semi Presencial, ya sea a nivel Nacional e internacional. Los costos para estas actividades deben ser destinados por el Gobierno en el presupuesto de educación.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Bennis, Warren y Burt Nanus. "Leaders: The Strategies for Taking Charge". New York: Harper & Row, 1986.

Richard L. Daft <<La experiencia Del liderazgo>>. Cengage learning. Tercera edición

Kouzes, James M. y Posner. <<Las Seis Disciplinas” La Credibilidad: Como se gana, se pierde, y porque la gente la reclama>>. Jossey-Bass Publishers. San Francisco.1993. pp. 51

Sergio Vadillo Bueno. "Empresas Exitosas, Personas exitosas. Los 4 secretos de la empresa triunfadora" (México, Editorial Trillas S.A. de C.V., ISBN 03-2008-091109363200-01)

Obtenido de

«<http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Liderazgo&oldid=53533578>»

Carreras, Ll. y otros (1997). *¿Cómo educar en valores?* Ed. Colección Educación. Madrid.

Colectivo de Autores (1995). *Investigaciones de la personalidad en Cuba*. Ed. Ciencias Sociales. La Habana.

D' Angelo, O. (1996). *Provida. Autorealización de la personalidad*. Ed. Academia. La Habana.

Fabelo, J. (1989). *Práctica, conocimiento y valoración*. Ed. Ciencias Sociales, La Habana.

Gervilla, E. (1994). *Valores y contravalores*. Revista Vela Mayor. Año 1, No. 2, Anaya Educación, España.

Leontiev, A. (1983). *Actividad, conciencia personalidad*. Ed. Pueblo y Educación, La Habana.

Batista, N (1997). *La integralidad en la formación del egresado: un imperativo universitario*. Revista Contactos No. 22 UAM, México.

Carreras, Ll. y otros (1997). *¿Cómo educar en valores?* Ed. Colección Educación. Madrid.

Colectivo de Autores (1995). *Investigaciones de la personalidad en Cuba*. Ed. Ciencias Sociales. La Habana.

D' Angelo, O. (1996). *Provida. Autorrealización de la personalidad*. Ed. Academia. La Habana.

Fabelo, J. (1989). *Práctica, conocimiento y valoración*. Ed. Ciencias Sociales, La Habana.

Gervilla, E. (1994). *Valores y contravalores*. Revista Vela Mayor. Año 1, No. 2, Anaya Educación, España.

Leontiev, A. (1983). *Actividad, conciencia personalidad*. Ed. Pueblo y Educación, La Habana.

Lucini, F. (1994). *Educación en valores y reforma educativa*. Revista Vela Mayor. Año 1, No. 2, Anaya Educación, España.

MES. (1997). *Documentos de trabajo político ideológico*.

Plasencia, U. (1994). *Los valores como condición para la significación en el aprendizaje*. Revista Didad No. 13

BASTOS, Eduardo S. J. y Nelly GONZÁLES 1986 EDUCACIÓN EN VALORES

CÓMO EDUCAR EN VALORES: MATERIALES, TEXTOS, RECURSOS Y  
TÉCNICAS

México D. F. Editorial Grijalbo. Primera edición

DÍEZ, Esther y GONZÁLES, Rosa

INFINITUD HUMANA: LA GRANDEZA DE LOS VALORES

Barcelona. .Editorial Praxis S. A.

GRASS Pedrals, Juan

1997 LA EDUCACIÓN DE VALORES Y VIRTUDES EN LA ESCUELA: TEORÍA  
Y PRÁCTICA

México D. F. Editorial Trillas. Segunda edición

LUCINI, FERNANDO

EDUCACIÓN EN VALORES

Madrid. Grupo Anaya Editorial. Primera edición

MOORE, T. W.

TEMAS TRANSVERSALES Y EDUCACION EN VALORES

México D. F, Editorial Trillas. Tercera reimpresión edición

LOS VALORES EN LA EDUCACIÓN

Barcelona. Editorial Gedisa. Primera edición

VIDAL, José A. (Dir.)

ENCICLPOEDIA GENERAL DE LA EDUCACIÓN

Barcelona, Grupo Editorial Océano. Primera edición. Volumen III

WEB:

CRISTI, Cou

"Valores humanos"

<http://www.monografias.com/trabajos15/valores-humanos/valores-humanos.shtml>

Ministerio de Educación: Unidad de Defensa Nacional

"Informe General de la Comisión Nacional de Seguridad Ciudadana"

[http://www.minedu.gob.pe/secretaria\\_general/uni\\_defensa\\_nacional/dir.php?obj=presentacion\\_defensa.htm](http://www.minedu.gob.pe/secretaria_general/uni_defensa_nacional/dir.php?obj=presentacion_defensa.htm)

Fuente: CRUZ SHUAN, Reyna Luisa EDUCACIÓN EN VALORES A TRAVÉS DEL JUEGO, pág. 35

## 9. APÉNDICES

### Encuestas directivo, padres de familia y estudiantes

#### ENCUESTAS

#### ENCUESTA A DIRECTIVOS

#### INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

#### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano ( ) Rural ( )

Marque con una X la opción que se ajuste a la realidad de su establecimiento.

#### 1.- TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

Fiscal ( )

Fisco misional ( )

Municipal ( )

Particular laico ( )

Particular religioso ( )

1.- ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su institución?

a. El Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada trimestre

( )

b. Coordinadores de área

( )

c. Por grupos de trabajo

( )

d. Trabajan individualmente

( )

e. Otros (indique

cuales).....



2.- Para medir el tamaño de la organización, usted toma cuenta:

- a. El número de miembros en la institución ( )
- b. Los resultados obtenidos en la institución ( )
- c. El valor y tiempo empleados en la institución ( )
- d. Otros

(especifique).....

3.- Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglamentos y procedimientos

SI ( ) NO ( )

4.- El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el.

- a. Director ( )
- b. Rector ( )
- c. Consejo Directivo ( )

5.- Para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo usted delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores.

SI ( ) NO ( )

6.- Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

| Nº | Se Promueve   | Siempre | A veces | Nunca |
|----|---|---------|---------|-------|
| a. | Excelencia académica  |         |         |       |
| b. | El desarrollo profesional de los docentes                             |         |         |       |
| c. | La capacitación continua de los docentes                              |         |         |       |
| d. | Trabajo en equipo   |         |         |       |
| e. | Vivencia de valores institucionales y personales                      |         |         |       |
| f. | Participación de los padres de familia en las actividades programadas |         |         |       |
| g. | Delegación de autoridades a los grupos de decisión                    |         |         |       |

7.- Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución

| Nº | Se Promueve   | Siempre | A veces | Nunca |
|----|---|---------|---------|-------|
| a. | Son innatas   |         |         |       |
| b. | Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo |         |         |       |
| c. | Se adquiere a partir de la experiencia                          |         |         |       |
| d. | Se desarrollan con estudios en gerencia                         |         |         |       |
| e. | Capacitación continua que combine la                            |         |         |       |

|  |                                 |  |  |  |
|--|---------------------------------|--|--|--|
|  | práctica, la teoría y reflexión |  |  |  |
|--|---------------------------------|--|--|--|

8.- Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, usted como directivo promueve

| Nº | Se Promueve   | Siempre | A veces | Nunca |
|----|---|---------|---------|-------|
| a. | El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar. |         |         |       |
| b. | La disminución del número de estudiantes por aula   |         |         |       |
| c. | La mejora de los mecanismos de control  |         |         |       |
| d. | La existencia de ambientes cordiales de trabajo   |         |         |       |

9.- De los diferentes órganos escritos a continuación, ¿cuál se encuentran en su institución?

| Nº | Se Promueve  | Siempre | A veces | Nunca |
|----|--|---------|---------|-------|
| a. | De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.) |         |         |       |
| b. | De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)       |         |         |       |
| c. | De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)                |         |         |       |
| d. | Técnica (departamento, equipo docente, etc.)                         |         |         |       |
| e. | Otros (cuáles)   |         |         |       |

10.- El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de su institución es el encargado de:

| Nº | Se Promueve   | Siempre | A veces | Nunca |
|----|---|---------|---------|-------|
| a. | Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos   |         |         |       |
| b. | Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo   |         |         |       |
| c. | Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos |         |         |       |
| d. | Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos  |         |         |       |

**ENCUESTA A DOCENTES**  
**INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO**

Nombre del establecimiento educativo.....

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano ( ) Rural ( )

Marque con una X la opción que se ajuste a la realidad de su establecimiento.

**1.- TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

Fiscal ( )

Fiscomisional ( )

Municipal ( )

Particular laico ( )

Particular religioso ( )

**2.- CUESTIONARIO**

| DECLARACIONES  | SIEMPRE |   | A VECE S |   | NUNCA |   |
|--|---------|---|----------|---|-------|---|
|  | f       | % | F        | % | F     | % |
| 1.- El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. |         |   |          |   |       |   |
| 2.- El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del            |         |   |          |   |       |   |

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
| cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.   |  |  |  |  |  |  |
| 3.- La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.   |  |  |  |  |  |  |
| 4.- Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familia-asociación civil-padres y representante-consejo comunales con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo. |  |  |  |  |  |  |
| 5.- Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza aprendizaje.  |  |  |  |  |  |  |
| 6.- Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.   |  |  |  |  |  |  |
| 7.- En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
| 8.- Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza  |  |  |  |  |  |  |
| 9.- Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros   |  |  |  |  |  |  |
| 10.- Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo  |  |  |  |  |  |  |
| 11.- Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas   |  |  |  |  |  |  |
| 12.- Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.   |  |  |  |  |  |  |
| 13.- Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-académica.  |  |  |  |  |  |  |
| 14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera-  |  |  |  |  |  |  |
| 15.- Actividad de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes. |  |  |  |  |  |  |
| 16.- Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.  |  |  |  |  |  |  |

La pregunta 12 y 13 deben ser respondidas con términos si o no

**ENCUESTA A ESTUDIANTES**  
**INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO**

Nombre del establecimiento

educativo.....

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano ( ) Rural ( )

Marque con una X la opción que se ajuste a la realidad de su establecimiento.

**1.- TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

Fiscal ( )

Fiscomisional ( )

Municipal ( )

Particular laico ( )

Particular religioso ( )

**2.- CUESTIONARIO**

| DECLARACIONES  | Siempre | A veces | Nunca |
|--|---------|---------|-------|
| 1.- El Directo/Rector tienen cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes  |         | X       |       |
| 2.- Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.   | X       |         |       |
| 3.- El liderazgo conductual orientado a la relación de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar | X       |         |       |
| 4.- Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.  |         | X       |       |
| 5.- En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el tiempo.           |         |         | X     |
| 6.- Los docentes inician la clase con frases de  | X       |         |       |

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario  |   |   |   |
| 7.- El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.  |   | X |   |
| 8.- Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes. |   | X |   |
| 9.- Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.   |   |   | X |
| 10.- En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.  | X |   |   |
| 11.- Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase.   |   | X |   |
| 12.- Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.   |   | X |   |
| 13.- Los docentes s sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.  | X |   |   |
| 14.- La ética y los valores se enseñan con el ejemplo  |   | X |   |

**ENCUESTA A LOS PADRES DE FAMILIA  
INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO**

Nombre del establecimiento educativo.....

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano ( ) Rural ( )

Marque con una X la opción que se ajuste a la realidad de su establecimiento.

**1.- TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

Fiscal ( )

Fiscomisional ( )

Municipal ( )

Particular laico ( )

Particular religioso ( )

**2.- CUESTIONARIO**

|   |   |  |  |  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|--|--|--|
| 1 | La gerencia educativa se promueve la en los padres, representantes, comunidad en general<br>La importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante. |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Los directivos y docente promueven la investigación a nivel educativo por que es un producto de la participación colectiva  |  |  |  |  |  |  |



|    |  |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
|    | donde se integran docentes estudiantes – familiares .asociación civil –padres y representantes –consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo. |  |  |  |  |  |  |
| 3. | Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza   |  |  |  |  |  |  |
| 4  | Trabajan en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.   |  |  |  |  |  |  |
| 5  | En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la forma integral de estudiante-   |  |  |  |  |  |  |
| 6  | Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.   |  |  |  |  |  |  |
| 7  | Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.  |  |  |  |  |  |  |
| 8  | Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo-  |  |  |  |  |  |  |

## Anexos fotográficos

**ESTABLECIMIENTO DONDE FUNCIONA LA UNIDAD EDUCATIVA FISCO MISIONAL DE BOLÍVAR MONSEÑOR LEÓNIDAS PROAÑO EXTENSIÓN “SALINAS”.**

**Foto N°. 1**



**Foto N°. 2: Alumno del Noveno año de Educacion Basica recibiendo la tutoria**



**Foto N°. 3: Estudiantes del 10<sup>mo</sup> año de educación básica que fueron encuestados**



**Fotos N°. 4 Dirigentes de la Unidad educativa Fisco misional de Bolívar Monseñor Leónidas Proaño extensión “Salinas”**



**Foto Nº 5. Foto grupo de docentes estudiantes y maestrante de la Unidad Educativa.**



**Foto Nº. 6. Estudiante maestrante registrando los datos después de la encuestas y entrevistas.**





## Anexo Nº 8: FICHA DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

|   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| <b>FICHA DE ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS</b> |                                   |
| <b>Código Asignado</b>                      | <b>Nombre del Investigador</b>    |
|   | VICTORIA ROMELIA CHAMORRO SALAZAR |
| <b>DATOS DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO</b>  |                                   |

| Nro. | INSTITUCIÓN  | PARROQUIA | CIUDAD   | PROVINCIA | TELÉFONO  | DIRECCIÓN | NOMBRE DEL DIRECTOR                   |
|------|--|-----------|----------|-----------|-----------|-----------|---------------------------------------|
| 1    | UNIDAD EDUCATIVA<br>FISCOMISIONAL DE BOLIVAR<br>MONSEÑOR LEONIDAS PROAÑO<br>EXTENCION SALINAS. | SALINAS   | GUARANDA | BOLIVAR   | 032981498 | SALINAS   | LIC. LUIS ALFONSO<br>TINITANA CHAMBA. |
| 2    |  |           |          |           |           |           |                                       |

