



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Comisión de Estudios de Postgrado  
Área de Educación  
Maestría en Educación Mención Orientación

**Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el Sistema Preventivo Salesiano**

Tutor

Luis Jiménez, PhD

Autora

Profa. Yasodhara Solano

Caracas, julio 2022

## DEDICATORIA

A mis padres, a mis sobrinos, a mi esposo, a mis ahijadas, a mi familia, a mis amigos, a mi..

A mi alumnos...

A mi país, Venezuela...

Porque nunca debemos rendirnos...

## AGRADECIMIENTO

A Dios de infinita bondad y paciencia. A mi familia y amigos por acompañarme en este camino, en especial mis padres, mi esposo y mis hermanos Ilich e Indira. A mis profesores de posgrado por la orientación y el empuje. A mis compañeros Álvaro y María F. por seguirnos acompañando. A mis compadres Jaime y Yamilette por el ánimo constante y el apoyo incondicional. A Milly, Walker, Rosita Level, el profe Pablo, Mikel, Maru Guevara y Sor Lurdes. A Jir por los sopotocientos cafés.

A mi colegio Obra del Buen Consejo, por la amabilidad, la razón y la fe.

Gracias





Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Comisión de Estudios de Postgrado  
Área de Educación  
Maestría en Educación Mención Orientación

Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el Sistema Preventivo Salesiano

Tutor  
Luis Jiménez, PhD

Autora  
Profa. Yasodhara Solano

### Resumen

La presente investigación está basada en el análisis de los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano relacionados con la gerencia y la orientación educativa, en la comparación de los procesos para la gestión gerencial educativa y en el diseño de buenas prácticas de orientación educativa. Teniendo como objetivo general: Establecer buenas prácticas de orientación educativa como estrategia para procesos gerenciales humanistas y fortalecidos que permita favorecer la gestión gerencial.

La investigación posee un enfoque humanista y tiene basamento en la Teoría de la Prácticas Sociales, la Orientación Educativa en su función de asesoramiento y acompañamiento organizacional hacia la gerencia y los equipos de gestión educativa con el Proyecto Educativo Integral Comunitario como parte de la planificación de la gestión escolar.

Se plantea una metodología cualitativa post positivista de tipo investigación acción participante con diseño de campo. Las fases de la investigación son: I. Análisis de los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano (SPS); II. Comparación de los significados de los procesos orientadores para la gestión gerencial educativa desde el SPS; III. Diseño del plan de acción; IV. Implementación; y, V. Evaluación. Los sujetos participantes de este estudio serán 9 individuos, entre ellos: la directora de la institución objeto de estudio, 3 subdirectores, 4 coordinadores y el orientador. Las técnicas empleadas para realizar la recolección de los datos serán la observación participante, la entrevista estructurada y la revisión documental, teniendo como instrumentos el diario de campo y el guion de entrevista; con la triangulación y el método comparativo constante como aplicación de técnicas de análisis de la información, además de la categorización, codificación y el uso del programa Atlas Ti® como técnicas de interpretación de la información, para finalmente diseñar el plan de acción basado en el Sistema Preventivo Salesiano.

Palabras Claves: Buenas Prácticas/Orientación Educativa/Gestión Gerencial/Sistema Preventivo Salesiano.

## Índice General

<b>Resumen .....</b>	<b>v</b>
<b>Índice de Tablas .....</b>	<b>viii</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I: El Problema de Investigación .....</b>	<b>4</b>
Planteamiento del Problema .....	4
Justificación de la Investigación.....	11
Objetivos de la Investigación .....	13
Objetivo general. ....	13
Objetivos específicos.....	14
<b>Capítulo II: Marco Teórico y Referencial.....</b>	<b>15</b>
Antecedentes de la Investigación .....	15
Enfoque Humanista .....	19
Teoría de las Prácticas Sociales.....	19
Buenas Prácticas .....	21
Orientación Educativa .....	23
Sistema Preventivo Salesiano de San Juan Bosco.....	27
Sistema Preventivo Salesiano.....	25
Gerencia Educativa.....	28
Equipo de gestión, de animación y de animación ampliado.....	29
Proyecto Educativo Integral Comunitario .....	30
<b>Capítulo III: Proceso Metodológico Investigativo .....</b>	<b>31</b>
Diseño de la Investigación.....	31
Fases de la Investigación .....	33
Fase I. Análisis de los postulados pedagógicos del SPS .....	33
Fase II. Comparación de los significados de los procesos orientadores para la gestión gerencial educativa desde el SPS .....	34
Fase III. Diseño .....	35
Fase IV. Implementación.....	35
Fase V. Evaluación.....	35
Descripción de los Participantes.....	35
Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información .....	37
Técnicas.....	37
Instrumentos .....	38
Validez del instrumento.....	40
Procesamiento e Interpretación de la Información.....	40
Categorización .....	41
Codificación .....	41
Aspectos Éticos y Humanos de la Investigación .....	42
Consentimiento Informado Adulto No Anónimo.....	42
<b>Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados.....</b>	<b>44</b>
Análisis del diagnóstico a través de la recogida de los datos .....	44
Diseño del Plan de Acción de Cambio .....	66
Análisis de la Implementación del Plan de Acción de Cambio.....	71
Análisis de la evaluación del plan de acción del cambio .....	73
<b>Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>76</b>

Conclusiones.....	76
Recomendaciones .....	77
<b>Referencias .....</b>	<b>79</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>87</b>
Anexo A.....	88
Guion de Entrevista 1 .....	88
Anexo B.....	91
Guion de Entrevista 2 .....	91
Anexo C.....	94
Resultados de la evaluación del PEIC (Parte I).....	94
Anexo D.....	96
Resultados de la evaluación del PEIC (Parte II) .....	96
Anexo E.....	98
Resultados de la evaluación del PEIC (Parte III).....	98
Anexo F .....	100
Consentimiento Informado del Adulto: No Anónimo.....	100
Anexo G.....	103
Validación del Instrumento .....	103

## Índice de Tablas

Tabla 1 Descripción de los participantes .....	36
Tabla 2 Proceso de recolección de los datos .....	45
Tabla 3 Informe de codificación Guion de entrevista I (Atlas ti).....	47
Tabla 4 Categorías y subcategorías de análisis (Pre-intervención) Guion de entrevista I .....	54
Tabla 5 Triangulación de Información .....	63
Tabla 6 Sesión 1 del taller .....	68
Tabla 7 Sesión 2 del taller .....	69
Tabla 8 Sesión 3 del taller .....	70
Tabla 9 Categorías y subcategorías de análisis (Post-intervención) Guion de entrevista II.....	74



## **Introducción**

Los adelantos económicos, sociales, políticos, culturales y tecnológicos de finales del siglo XX y principios del siglo XXI exigen cambios significativos de las naciones. La educación, la cual no está exenta de esa realidad, ha venido enfrentando variables y concebido nuevos retos para el sistema educativo mundial y por ende también el sistema educativo venezolano.

Estos cambios significativos, llevan a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos por mejorar y optimizar la calidad educativa, para así responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente y cambiante. Para esto, adoptan nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la implementación de estrategias en el manejo de la administración y gerencia de los recursos humanos. Sumado a esto, el gerente educativo se ve exigido a modificar su actuar como educador y de responsabilizarse aún más con los procesos de planificación, control, evaluación y organización de la institución.

En consonancia con esta visión transformadora del gerente educativo, la calidad educativa depende, en gran parte, del actuar del directivo y de su equipo de trabajo conformado por profesionales como el orientador educativo, que apoyen su gestión, lo asesoren y acompañen en la búsqueda de la excelencia, además de ayudarse con estrategias concretas para la práctica educativa cotidiana.

La presente investigación tuvo la finalidad de realizar una investigación cuyas directrices se basaron en primer lugar de analizar los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano (SPS) para luego relacionarlos con la gerencia y a su vez con la orientación educativa. En segundo lugar, comparar los significados de los procesos orientadores desde el SPS para revelar elementos que ayuden a la praxis gerencial. En tercer lugar, Diseñar un plan de acción que promuevan buenas prácticas de orientación educativa

desde el SPS creando postulados inherentes a la funcionalidad gerencial. En cuarto lugar, su implementación, y, por último, la evaluación de los resultados productos de su implementación.

La investigación deleva cinco capítulos: el primero referido al problema de la investigación, describe la situación problemática en cuestión, relacionada con la gestión gerencial de la institución objeto de este estudio. Asimismo, se presenta la justificación de la investigación, basada en la relevancia e importancia que tendría su desarrollo para el ámbito educativo; y, por último, los objetivos de la investigación.

El segundo capítulo referido al marco teórico, contiene los referentes teóricos más importantes para la investigación, entre esos: se detallan estudios e investigaciones previas que sustentarían la presente y que servirían como precedentes; A su vez, se realiza un abordaje amplio de la orientación educativa y su relevancia en relación a los objetivos de la investigación.

El tercer capítulo referido al marco metodológico, detalla la metodología propuesta para llevar a cabo la investigación. En este se señala el diseño de la investigación, las fases metodológicas, la descripción de los sujetos participantes, las técnicas e instrumentos de recolección de la información, el procesamiento e interpretación de la información, los aspectos éticos y humanos de la investigación, el plan de acción; y, por último, los aspectos administrativos.

El cuarto capítulo referido a la presentación y análisis de los resultados, como los resultados de los datos referenciados de la información enfocados en los lineamientos de buenas prácticas de orientación educativa como estrategia para procesos gerenciales humanistas que permita la gestión gerencial desde la perspectiva del Sistema Preventivo Salesiano.

El quinto capítulo referido al plan de acción, el cual tiene como fines esenciales presentar una serie de herramientas que contribuyan a incorporar los 3 pilares del Sistema Preventivo Salesiano (la razón, el amor o amabilidad y la religión o espiritualidad) al desarrollo de la Gerencia Educativa y fomentar en el orientador educativo el rol de asesor y acompañante para su participación como guía en la gestión educativa. Además se presentan los detalles de su implementación, el proceso de la evaluación y sus resultados.

Por último, el sexto capítulo, referido a las conclusiones y recomendaciones; describe las conclusiones a las que se llegó, y que están asociadas a los objetivos presentados; se plantearon algunas recomendaciones para solventar la problemática a futuro.

## Capítulo I: El Problema de Investigación

### Planteamiento del Problema

La educación ha presentado cambios de forma vertiginosa por lo cual ha tenido que ajustarse en lo social, cultural y político en cualquier nación del mundo. Los desafíos se presentan dentro y fuera del aula y para cualquier institución educativa se generan como oportunidades para adaptarse de acuerdo con los tiempos.

Es así como los actores educativos asumen una gran responsabilidad ante la necesidad de optimizar los procesos, el clima escolar y proponer alternativas para ajustarse a dichos cambios. De ellos depende la mejora de la calidad educativa, al concebirse una gestión más eficiente.

En referencia a esto, en el año 2014, se lleva a cabo la Encuesta Nacional sobre la Calidad Educativa, realizada por el Ministerio del Poder Popular para la Educación. En esa encuesta Herrera (2014) expuso que:

(...) uno de los pilares para mejorar la calidad de la educación en Venezuela en las escuelas son los propios directivos, entendiendo por estos no sólo las personas que ejercen formalmente ese cargo, sino un equipo de personas, generalmente sin responsabilidades de aula, tales como subdirectivos, coordinadores pedagógicos, entre otros. (p.4).

El citado autor, al analizar los resultados, destaca que la eficacia escolar y la gerencia educativa dependen proporcionalmente del rol y formación de los directivos. Esto quiere decir, que los directivos son parte fundamental del mejoramiento de la educación de acuerdo con su nivel de preparación y conocimientos.

Igualmente, Pérez (2014), en su artículo factores para la calidad educativa indica, en referencia a la encuesta y los resultados arrojados por la consulta, que entre los varios factores

que parecen esenciales para lograr una educación de mayor calidad en Venezuela, “el primero de ellos es la necesidad de un fuerte liderazgo técnico-pedagógico de los directivos de cada institución y de su equipo de trabajo” (p.12).

De la misma manera, (Flen-Bers, 2016) muestra que dicha consulta destaca la necesidad de contar con profesionales en el área de orientación en todos los niveles y modalidades lo cual demanda el acompañamiento y apoyo de todos los actores que lo conforman, que no son limitantes a la relación maestro-estudiante, por el contrario, se habla de equipos de gestión, de la familia, de la comunidad y de un equipo orientador que participan activamente en dicho proceso.

En función a este planteamiento, esta investigación se centró en la orientación educativa como un proceso de asistencia como lo señala Bisquerra (2006), “...dirigido a todos los actores del entorno educativo con la intención de fomentar el desarrollo humano” (p.10). Así mismo el Código de Ética del Orientador (2001) en su artículo número 7, expone que “la orientación está destinada a cubrir las necesidades que surgen en el orientado para su progreso integral” (p.10) y como lo manifiesta Montanero (2002) “con la finalidad de que esa ayuda prepare al individuo para la vida cotidiana y supere el contexto exclusivamente educativo” (p.154). Esto quiere decir, que la orientación permitiría apoyar y asesorar al estudiante para que este pueda progresar.

González (2018), define la orientación como “un proceso de asistencia y acompañamiento hacia todas las personas, en todos los ámbitos del mejoramiento personal, educativo, profesional y social a fin de promover el desarrollo integral de los actores educativos”(p.45).Así mismo, la autora señala que “dentro de los enfoques de la orientación educativa se destaca aquel que va dirigido a las organizaciones, el cual tiene como objetivo el

progreso de las instituciones y la mejora en los procesos comunicativos y su funcionamiento”(p.52).

De acuerdo al planteamiento señalado, podemos afirmar que, la orientación educativa es un proceso de ayuda y asesoramiento educativo para la optimización del proceso de enseñanza y aprendizaje. En estos momentos estamos viviendo en el planeta una de las mayores pandemias sufridas en el mundo, que ha obligado a confinar a la población a nivel global en sus casas, alterando el funcionamiento cotidiano vital.

En esta situación de confinamiento y en lo que atañe a la educación, la gran mayoría de instituciones educativas bien sea públicas o privadas, se han dedicado a generalizar la educación a distancia (online) en todos los niveles educativos lo cual implica un gran reto social, técnico y educativo.

Considerando lo referido anteriormente, valdría la pena preguntarse ¿Qué rol cumplen los orientadores y sus acciones para avanzar hacia esa nueva realidad? Los señalamientos anteriores nos conducen a pensar que es una necesidad de toda institución de contar con orientadores que lidericen a los diferentes actores de la comunidad educativa, así como promover alternativas que favorezcan sanas relaciones interpersonales, innovar y mejorar la interacción de los individuos dentro de las organizaciones, con el fin de asegurar el bienestar personal y colectivo dentro de las escuelas.

En este orden de ideas, MORI (2013) hace referencia a este aspecto, y señala que “la orientación tiene como objetivo lograr la sensibilización del entorno escolar para favorecer las acciones administrativas y los aspectos pedagógicos de las organizaciones educativas con la idea de ayudar a un ambiente de solidaridad y convivencia” (p.32). Se puede decir, que la relevancia de la orientación radica en el logro de la humanización de los procesos que conlleven a la mejora del clima institucional.

Los orientadores proporcionan a los educadores y directivos las herramientas para la resolución de conflictos, así como lo sugieren, Martínez, Krichesky y García (2010) quienes señalan entre algunas de las labores del orientador: “acentuar los valores humanos en el ambiente institucional, remarcar la concordia entre los individuos de la comunidad y finalmente conducir el actuar del equipo directivo en aras de dar respuesta a las necesidades y exigencias de la institución” (p.111). Bajo esta perspectiva, la labor asesora del orientador se torna indispensable para el funcionamiento de la organización escolar, haciendo énfasis en las funciones directivas y la gerencia educativa, desde donde se emanan las líneas de trabajo de una institución escolar.

De acuerdo con esto, Murillo (2009) afirma que “El trabajo en equipo y la coordinación de funciones y procesos se constituyen en elementos esenciales del desarrollo institucional, por lo que las características del clima del centro van a influir de manera decisiva en la mejora del mismo” (p. 379). Esto debe llevar a las instituciones educativas a revisar aquellos lineamientos que permitan un mejor ambiente laboral, donde el personal pueda ser creativo, con la libertad de impulsar la experimentación, la innovación permanente, la búsqueda continua de la calidad educativa.

Es importante darse cuenta de la estrecha relación que existe entre el orientador y el equipo de gestión y estos a su vez con el clima escolar y los aspectos que este abarca. En primer lugar, el orientador se conecta con las funciones del equipo de gestión en su función asesora y de acompañamiento en los aspectos organizacionales de la institución. Sumado a esto, la orientación supone un apoyo en los aspectos de convivencia y comunicación propios del clima escolar. Además, el equipo de gestión tiene a cargo la responsabilidad de mejorar los procesos comunicacionales y mantener un liderazgo acorde con los procesos organizacionales que se viven en la actualidad.

Durán (2014) coincide con lo antes expuesto, así mismo, manifiesta que otros estudios hechos en Venezuela, han demostrado una y otra vez que uno de los pilares para mejorar la calidad de la educación en las escuelas son los equipos sin responsabilidades de aula, porque se sabe que cuando las escuelas funcionan bien, es decir, cuando garantizan buenas clases y aprendizajes de calidad para todos los estudiantes, sus directivos están detrás de una serie de factores que explican ese buen funcionamiento.

Estas afirmaciones evidencian la importancia de asumir una educación humanista, que se corresponda con el fortalecimiento de los actores educativos tal y como lo describe Martínez (2011) que esté centrada en:

(...) las habilidades de los actores educativos como personas, en el desarrollo de sus capacidades, el reconocimiento de sí mismos como facilitadores de la acción educativa, en la autorrealización, el manejo de las emociones, la autoconciencia, la creatividad y en ser ejemplo a través de la acción basándose en la libertad de los individuos(parr.48).

Sobre lo que Freire enfatiza la estrecha relación humana entre los actores diciendo que: “El clima de respeto que nace de las relaciones justas, serias, humildes, generosas, en las que la autoridad docente y las libertades de los alumnos se asumen éticamente autentica el carácter formador del espacio pedagógico.” (p.42).

Para efectos de esta investigación, estos preceptos se hacen relevantes y fundamentales ya que coinciden y soportan a plenitud parte de los elementos a abordar del Sistema Preventivo Salesiano (SPS).

Desde el punto de vista de la educación humanista, el SPS se presenta como una propuesta pedagógica para el educador que le brinda una herramienta privilegiada para ejercer funciones docentes de manera humana, y además dinámica y creativa. Más que una pura



transmisión de saberes que supera el concepto de educación como instrucción, se concibe la educación como un acto de naturaleza moral y social que hace surgir, crecer y fructificar a la persona, estableciendo relaciones con cuanto le rodea, pues esas relaciones constituyen a la persona a lo largo del proceso de desarrollo humano integral con el fin de humanizarla. El sistema preventivo de Don Bosco se muestra, según Braido (1997), como:

(...) una pedagogía de lo cotidiano, de lo sencillo, como un estilo de educar, gerenciar y animar, que cree en los recursos positivos de todas las personas, tanto los docentes, el personal de la institución, padres y representantes, y de los mismos niños y jóvenes, a quienes se les considera “destinatarios” de la misión educadora y evangelizadora (p.22).

Se puede decir, que es una presencia no sólo física y visible, sino empática, basada en la relación interpersonal, aplicable también al nivel de la gerencia y dirección de los adultos, de los mediadores educativos.

De acuerdo a Vecchi (1997), el SPS descansa en tres pilares fundamentales: la razón, la espiritualidad y la amabilidad, juntos formulan en síntesis el contenido de la propuesta educativa. Al educador salesiano se le sugiere las actitudes de donde debe brotar la práctica del método: la fe, la racionalidad y la caridad pedagógica, conceptos a tratar luego con detenimiento. Indican, además, los tres pilares internos de la persona que al ser despertados, estimulados y desarrollados dan una estructura personal capaz de vivir el proyecto personal de vida.

En este contexto pedagógico y gerencial, parafraseando a Vecchi (1997:51), es importante señalar que los postulados pedagógicos de filosofía salesiana, especificados en el SPS, buscan promover entre los responsables de la gerencia y de la animación de las tareas, proyectos y programas educativos, una actitud de trabajo de forma serena, objetiva, acertada,

coherente, integral, que busque optimizar la administración. Sumado a lo anterior, que ayude en el manejo de la propia inteligencia emocional, en el reconocimiento del otro en sus fortalezas y debilidades, en las formas y maneras de intervención, en respuestas colegiadas, asertivas, convenientes, conscientes. Por último, que analice y se adapte al contexto real de todas las personas bajo la responsabilidad de cada uno de los directivos, a quienes se le propone un cambio de denominación, pasar de ser Consejo Técnico Docente a “Equipo de Gestión y Animación” de la institución.

En este sentido y como se mencionó anteriormente, la presente investigación surge precisamente de la evaluación del Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC), de la institución objeto de este estudio planificado para los años 2014-2017 y en la proyección de tareas para la elaboración del nuevo (PEIC) para los años 2017-2020. Es importante aclarar que dicho proyecto, cuyo diseño es obligatorio para cada institución educativa del Sistema, debe plasmar de manera integral y específica las actividades integradas escuela comunidad propuestas para cada año escolar en función de la mejora educativa, finalidades y objetivos que detallaremos más adelante.

Los resultados relacionados con la gestión educativa de la institución objeto de este estudio revelaron los siguientes aspectos: (a) La dinámica de la gestión se percibe en ocasiones como deshumanizada. (b) En ocasiones, la forma de expresar las críticas a la gestión se convierte en un factor desmotivante. (c) La crítica permanente a los procesos de gestión, a veces da la idea de que nada de lo que se hace es positivo. (d) Comunicación poco efectiva dentro de la comunidad educativa. (e) Se aplican diversos criterios para el funcionamiento de la institución. (f) La búsqueda de la “eficiencia”, en ocasiones hace pasar “por encima” de las personas. (g) El inmediatismo y la improvisación están presentes en la gestión de la organización y confunde a sus miembros. Esta situación es argumentada por la información

recabada a través de las evaluaciones a la gestión educativa que se realiza y se verificó a través del abordaje de los sujetos.

Con base en lo anterior, se plantearon algunas interrogantes que guiaron la investigación con miras a brindar un aporte desde la orientación educativa a la gestión gerencial basándose en los postulados del SPS:

¿Cuáles postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano pueden dar respuesta los problemas gerenciales desde el punto de vista de la orientación educativa?

¿Cómo son los procesos orientadores para la gestión educativa gerencial, fundamentada en la filosofía del Sistema Preventivo Salesiano”?

¿Qué buenas prácticas como estrategias de cambios pueden favorecer los procesos gerenciales en la institución objeto de este estudio desde la orientación educativa basadas en el Sistema Preventivo Salesiano?

¿Cómo debe ser el plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales mediante buenas prácticas de orientación educativa en la institución objeto de este estudio?

¿Qué resultados se obtendrían de la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la institución objeto de este estudio?

### **Justificación de la Investigación**

La presente investigación aborda la orientación educativa y su importancia e implicaciones en la gestión educativa gerencial, mediante el empleo de buenas prácticas orientadoras; basándose fundamentalmente en la necesidad de humanizar y fortalecer los procesos gerenciales que deben darse dentro de la institución, para que de esa manera puedan

responder a las exigencias actuales en materia de calidad educativa, y orientar el comportamiento de los individuos hacia ese fin para alcanzar la máxima eficiencia.

Es importante resaltar el aspecto de innovación que posee este trabajo investigativo, ya que las buenas prácticas de orientación educativa dirigidas a la gestión gerencial estarían basadas en el SPS, el cual posee la particularidad de poder adaptarse a diferentes ambientes educativos salesianos o no, debido a la amplitud y característica humana, basadas en los tres ejes que lo describen: razón, espiritualidad y amabilidad.

**Relevancia teórica.** Desde la perspectiva teórica a esta investigación se le puede considerar como un importante referente, al abordar el tema de la orientación educativa y la gerencia de las instituciones con un enfoque humanista, esto se da al considerarse un aspecto innovador y poco estudiado como lo es el SPS. De manera tal, que representa una fuente de conocimiento que puede ser considerada como antecedente por otros estudiosos e investigadores del tópico antes referido.

**Relevancia metodológica.** Desde la metodología, esta investigación puede aportar información relevante para la continuación de desarrollo del tema en otras investigaciones relacionadas a la gerencia en el SPS a través de la creación de instrumentos para la recolección de información. Además, de considerarse como una guía para la resolución de problemas en la institución objeto de este estudio, contando con una herramienta que le permita asegurar el cumplimiento de sus objetivos.

**Relevancia social.** Partiendo desde el enfoque humanista, esta investigación puede convertirse en un ejemplo para lograr una gerencia educativa comprometida con la calidad de la educación; empleando la orientación educativa como el método para guiar la acción transformadora, y con especial consideración del factor humano.

**Relevancia institucional.** La presente investigación será un aporte para humanizar y fortalecer los procesos de la gestión gerencial desde la orientación educativa en la institución objeto de este estudio; además es una síntesis del humanismo cristiano aplicado a la pedagogía, extrapolado al modo de orientar los procesos diarios de los responsables de la autoridad gerencial. Para reafirmar lo antes expuesto y parafraseando al pedagogo español Santos (2007), todo aquel que dirige una institución educativa debe ser un agente de impulso y coordinación de toda la comunidad educativa, desde la autoridad que ejerce.

**Relevancia personal.** Para llevar a cabo esta investigación la investigadora empleó los conocimientos adquiridos a lo largo del programa de Maestría en Educación Mención Orientación de la Universidad Central de Venezuela (UCV), lo que le permitió asumir el proceso investigativo con un conocimiento significativo en el tema de la orientación educativa; y que derivó en experiencia profesional y el fortalecimiento de la capacidad para resolver problemas reales con soluciones efectivas.

**Relevancia para el programa de la maestría.** Desde la línea de investigación de la orientación educativa, lo que se persigue es el asesoramiento y acompañamiento de las organizaciones y los procesos gerenciales desde la perspectiva de los postulados del SPS. De manera tal, que esta investigación resultará en un importante aporte para quienes cursen la Maestría en Educación Mención Orientación de la UCV, al poner de manifiesto la importancia de la innovación dentro de la educación.

## **Objetivos de la Investigación**

### ***Objetivo General***

Establecer buenas prácticas de orientación educativa como estrategia para procesos gerenciales humanistas y fortalecidos que permita favorecer la gestión gerencial desde la perspectiva del Sistema Preventivo Salesiano.

### ***Objetivos Específicos***

1. Analizar los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano categorizando los elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa.
2. Comparar los significados de los procesos orientadores para la gestión gerencial educativa desde el Sistema Preventivo Salesiano codificando los elementos esenciales para la praxis.
3. Diseñar un plan de acción que promueva buenas prácticas de orientación educativa desde el Sistema Preventivo Salesiano creando postulados inherentes a la funcionalidad gerencial.
4. Implementar el plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales de orientación educativa en la institución objeto de este estudio.
5. Evaluar el plan de acción hacia su establecimiento como buenas prácticas de orientación educativa que permitan favorecer la gestión gerencial desde la perspectiva del Sistema Preventivo Salesiano.

## **Capítulo II: Marco Teórico y Referencial**

En el presente capítulo se muestra la fundamentación teórica, la cual consta de dos momentos importantes. Primero, Antecedentes de la Investigación referida a estudios hechos anteriormente y que se relacionan con los tópicos expuestos en la presente investigación; y Segundo, los referentes teóricos y conceptuales.

### **Antecedentes de la Investigación**

De acuerdo con Martínez (2004), este apartado “Debe referir las principales investigaciones acerca del área o áreas cercanas: autores, enfoques y métodos empleados, conclusiones e interpretaciones teóricas a que llegaron y otros elementos de importancia” (p.77). Por lo tanto, se reseñan aquellos trabajos anteriores que están relacionados con los elementos claves de las buenas prácticas educativas, la orientación y el Sistema Preventivo Salesiano (SPS). Por lo tanto esto lleva a inferir que para la investigación objeto de estudio, representa y aporta, un avance significativo, porque permite analizar detalladamente lo que sucede realmente con la situación planteada en el problema de investigación descrito.

En primer lugar, se destaca la tesis doctoral en educación realizada por García (2016), en la Universidad Autónoma de Madrid titulada “El Desarrollo de la Orientación Educativa en el Aprendizaje Servicio. Un Estudio de Caso en un Instituto de Educación Secundaria de la Comunidad de Madrid”. En la misma, la autora estudia al orientador como agente de cambio y apoyo a los centros y su aporte a través de acciones de mejora para los mismos. La investigación fue de paradigma cualitativo y entre sus resultados esta la comprensión del desarrollo de la orientación educativa en su cualidad de servicio y aprendizaje y de la importancia que tiene la relación entre la gerencia del centro y las funciones que cumplen el orientador en asistencia hacia el directivo.

El aporte de la investigación antes mencionada hacia la presente se considera relevante al destacar el estudio del orientador como asesor dentro del ambiente educativo y la función asesora hacia los diferentes actores que conforman el quehacer educativo, principalmente el equipo directivo y la gestión gerencial.

En segundo lugar, Castillo (2015) en la Universidad Pablo de Olavide en Sevilla, España, en su tesis doctoral en educación de título: “El rol de las buenas prácticas educativas en los centros docentes: organización, funcionamiento y docencia “desarrolla una investigación de tipo cualitativa interpretativa de carácter etnográfico. En la misma, el autor abordó las buenas prácticas educativas enfocadas hacia la organización escolar, la función de la práctica orientadora y el uso de las nuevas tecnologías, aspectos que inciden en los diversos procesos educativos.

Entre sus resultados, entre otros, destaca la relevancia de las buenas prácticas educativas a nivel de organización y dirección, las cuales deben tomar en cuenta la buena comunicación y retroalimentación hacia el profesorado para así mejorar el funcionamiento de los centros. De ahí importancia para la presente investigación, debido a la descripción que el autor logra al abordar las buenas prácticas educativas relacionándolas con los aspectos del funcionamiento organizacional de los centros educativos y a su vez también de la orientación.

Por su parte, Llerena (2012) realizó un trabajo de grado para optar Magister en Educación con mención en Gestión Educativa de la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador el cual llevaba por título: “El Docente como referente para la Gestión Educativa en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón: Una visión desde la pedagogía Salesiana”. Cabe destacar, que esta investigación se basó en una descripción del perfil docente desde la visión pedagógica salesiana, una revisión de los procesos educativos cercanos a la región y un análisis de desarrollo de la gestión educativa de la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal



Colón. Si bien es cierto que la investigación no lo señala, se infiere que la misma tiene un enfoque cualitativo con un diseño narrativo de tipo documental.

Entre sus resultados esta resaltar la efectividad de la gestión educativa de forma participativa y el significado que tiene la pedagogía salesiana para la convivencia escolar. Por lo tanto, la importancia para con esta investigación está marcada por el señalamiento de los elementos característicos de la Pedagogía Salesiana y el papel del docente como referencia en la gestión educativa. Esto se relaciona no solo en el aspecto organizacional del presente trabajo, sino en su particularidad respecto a la pedagogía salesiana.

En el contexto nacional, Arias (2016) de la Universidad de Carabobo en su trabajo de grado para Maestría en Educación, mención Orientación y Asesoramiento presentó una investigación de título: La Convivencia Educativa Vista desde el Sistema Preventivo Salesiano. Una Aproximación Etnográfica, la cual tuvo como principal intencionalidad comprender la convivencia educativa desde el etnos salesiano, asumiendo como referente teórico la pedagogía del Sistema Preventivo Salesiano. La investigación respondió al paradigma propio del enfoque cualitativo y el método etnográfico.

Entre sus resultados la investigadora destacó la presencia de los valores tales como la responsabilidad, el respeto y la empatía entre otros, presentes en la convivencia escolar del centro estudiado, que, aunque también algunos antivalores fueron observados, estos no inciden en general en la armonía del mismo. Por lo tanto, esta investigación se torna relevante para la presente ya que abordó el Sistema Preventivo Salesiano precisamente visto desde la convivencia escolar y aunque no está directamente dirigido a los actores de la gerencia escolar, marca el inicio de una posible investigación alrededor de las premisas de dicha pedagogía.

Por otro lado, Vanegas (2014) presentó el trabajo de grado titulado: “La comunicación asertiva como estrategia Gerencial en las Organizaciones Educativas”, para optar el título de Magíster Scientiarum en Educación. Mención Gerencia de Organizaciones Educativas, en la Universidad del Zulia, Venezuela. Esta investigación tuvo dos objetivos generales: analizar la comunicación asertiva como estrategia gerencial en el Instituto Técnico Nacional de Comercio adscrito a la localidad Centro-Norte Histórico, Barrio Modelo del Distrito Especial, Industrial y Portuario de Barranquilla, perteneciente al Departamento del Atlántico (Colombia), y proponer lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la comunicación asertiva como estrategia gerencial. El tipo de investigación fue descriptiva, analítica y proyectiva con un diseño no experimental

Vanegas hace la propuesta de un conjunto de lineamientos que permitirían establecer una comunicación asertiva entre todos los integrantes de la comunidad educativa. Entre los resultados arrojados por la mencionada investigación se pueden destacar los siguientes: la poca comunicación entre los directivos y personal docente de la institución estudiada y la poca participación de los mismos en los proyectos que deberían ser en común. La relevancia de la investigación de esta autora radica en la propuesta de lineamientos para el establecimiento de una comunicación asertiva entre los miembros de dicha comunidad tomando como eje la idiosincrasia del Sistema Preventivo Salesiano.

Ahora bien, para una mayor comprensión y profundización del tema en estudio se procederá a abordar diversas teorías y conceptualizaciones relacionadas con las buenas prácticas de orientación educativa dentro de la gerencia institucional, desde la perspectiva del Sistema Preventivo Salesiano, lo que brindará soporte teórico a la investigación que sustentan el desarrollo de la investigación.

## **Enfoque Humanista**

De acuerdo con lo mencionado por Sánchez (2005), el enfoque humanista surge como un movimiento contra la concepción reduccionista, mecanicista, irracional o excesivamente mentalista del hombre, que han sustentado los principales enfoques teóricos en la primera mitad de este siglo. El humanismo integra en el hombre: pensamiento, sentimiento y voluntad, sus representantes más destacados fueron Abraham Maslow y Carl Rogers.

En este sentido, el orientador educativo debe asumir una posición humanista de carácter social, concibiendo al ser humano como sujeto y no como objeto. Por lo que su accionar está comprometido a lograr cambios sustanciales y positivos en la sociedad, rescatando los valores, aumentando su autonomía y desarrollando sus potencialidades. Es por esto, que el orientador debe poseer una sólida fundamentación filosófica que oriente el análisis crítico y acciones éticas sobre el contexto.

## **Teoría de las Prácticas Sociales**

A propósito de la presente investigación analizaremos la Teoría de las Prácticas Sociales (TPS), la cual tiene como aspecto esencial el espectro social en función de las prácticas. De acuerdo con Aritzía (2017) “Esta se entiende como una entidad que antecede analíticamente al individuo y la estructura: tanto la acción individual, como la capacidad de las instituciones de moldear el mundo social, serían el resultado del despliegue de las prácticas” (p.222). De acuerdo con este planteamiento, la relación práctica social-ser humano es inseparable por lo que es intrínseco a la acción del individuo o colectivo. En este orden de ideas y entendiendo el sentido humanístico, Murcia, Jaimes y Gómez (2016) plantean lo siguiente: Orientación vocacional.

La práctica social debe ser considerada como expresión de toda la humanidad del ser humano representada en sus imaginarios sociales; esto es, que debe reconocer, en

primer lugar, que el ser humano, quien realiza la práctica social es un ser socializado, o sea que cuando interactuamos con alguien, ese alguien es de por sí y por herencia social, un sujeto con un complejo entramado socio/histórico el cual influye en una práctica social (p.17).

Para complementar esta visión, Reckwitz (2002) resalta los siguientes elementos “son características diferenciales y necesarias en la definición de las prácticas sociales: cuerpo, mente, cosas, conocimiento, discurso, estructura/proceso y el agente” (p.245). En primer lugar, el autor hace mención a que el cuerpo es el instrumento a través del cual se realizan las acciones hasta cierto punto rutinarias, pero necesarias para convertirse en prácticas. En segundo lugar, la mente, referida expresamente al saber cómo ejecutar una acción, la forma de hacerlo y el manejo de las emociones ante esa actuación. Seguidamente, las cosas, indispensables para entender que el cuerpo hace lo que la mente aprende utilizando determinados objetos que se convierten al final en parte del desempeño. Bajo este planteamiento, se entiende entonces que el conocimiento, el cual va más allá del saber cómo se menciona anteriormente, lo que implica realmente es la interacción social y el discernimiento de cuando usarlo y en donde, es decir el ser asertivo además de tener que ver con lo cultural y por supuesto lo social.

El discurso, en este caso emerge no como el lenguaje rutinario de solo decir o indicar, sino que se establece con simbologías y significados que son propios de una determinada práctica social convirtiéndose en códigos exclusivos de las mismas. Por otro lado, está la estructura o proceso, elemento que se entiende como hacer de la acción una rutina corporal, mental, del uso de las cosas, del conocimiento y del discurso, ambos asertivos, y transformar todos estos componentes en indispensables para que se constituya la práctica social.

Por último, el agente como eje central de toda práctica humana, desde su aspecto social, económico y relacional. Además, es relevante resaltar que el agente ya no se asume como aquel que simplemente cumple normas o sigue estándares sociales, sino que tiene la capacidad de discernimiento para decidir cuándo es posible una práctica o no, o cuando ésta debe ser modificada o eliminada (Reckwitz, 2002; p.250).

Al relacionar los elementos cuerpo, mente, cosas, conocimiento, discurso, estructura/proceso y el agente con aquellos que integran al humanismo: pensamiento, sentimiento y voluntad. Hay que tener en cuenta que el humanismo se refiere a la preocupación por el hombre y todo lo que concierne a lo humano y toda forma de acción social tiene como enfoque fundamental del hacer profesional, la búsqueda de la realización humana de los otros (destinatarios de su quehacer como trabajadores sociales). De manera que estos elementos que más que decir que estos relacionados están relacionados habría que decir que como un “todo” integrarían el proceso que encamina la acción social hacia el humanismo.

### **Buenas Prácticas**

En el caso de esta investigación, es importante definir el concepto de buenas prácticas, ya que la investigación acción está enfocada en el establecimiento de buenas prácticas en el campo gerencial, educativo y orientador. Ausín (2018) señala que:

Las buenas prácticas se refieren a aquellas experiencias, procesos y actividades que resultan aconsejables en un determinado ámbito porque han arrojado resultados positivos y han demostrado su éxito y utilidad en un contexto concreto, de modo que merece la pena que se repitan y sean compartidas por el mayor número de implicados que puedan adoptarlas (p.240).

De esta definición es importante resaltar dos aspectos. El primero referido a la capacidad de adaptación que poseen las buenas prácticas según el contexto o las necesidades

que lo requieran y en segundo lugar el espectro de alcance que poseen al poder ser replicables dentro de un contexto específico.

Ahora bien, para ser tomadas en cuenta como admisibles, las buenas prácticas deberán cumplir con los principios de cooperación, resolución, valoración, sistematización y adaptación tal y que por ende serán asumidos como tales en esta investigación. Es así como Ausín (2018) establece los siguientes indicadores como parámetros para definir una buena práctica:

Desarrollan soluciones positivas y de mejora de una actividad. Parten de una evaluación cuidadosa basada en evidencias y del análisis de los valores y principios de la actividad. Actúan como modelos y guías. Se sistematizan a través de su formulación en códigos u otros documentos, propiciando su institucionalización y sostenibilidad. Generan un conocimiento compartido que implica su difusión y réplica (p. 240).

Sumado a esto, en función a la presente investigación, es necesario señalar la definición de las buenas prácticas en el ámbito educativo. Para ello, Derrico (2005) sostiene:

Las buenas prácticas en educación constituyen un conjunto de pautas que deben seguirse para la organización y administración de los centros que se dedican al diagnóstico, diseño, desarrollo, aplicación y evaluación de sistemas educativos formales y no formales, presenciales y a distancia, bajo modalidades puras o integradas que ayudan a la promoción de las cualidades humanas individuales o asociadas (p.25).

Si bien es cierto, que la autora le da un cierto sentido autoritario, es necesario destacar la finalidad que plantea de la mejora personal de los individuos o grupos relacionados dentro de una institución destacando el sentido humanístico de su concepción.

En el caso de esta investigación se asumirá una visión humanística de las buenas prácticas, donde se tome en cuenta el individuo como parte de un todo, como ser integral, y

que trae un conjunto de referentes que le son propios y que, desde luego, se incorporan al sistema Sumado a esto, como se menciona anteriormente, se tomarán como obligatorios los principios de cooperación, resolución, valoración, sistematización y adaptación como ejes transversales imprescindibles en el diseño de buenas prácticas de orientación educativas enfocadas en la gestión gerencial, propiedades que además concuerdan con los postulados del SPS.

### **Orientación Educativa**

En un primer término, es importante definir la orientación educativa, entre los conceptos más completos encontrados está el de Vélaz (1998) (como se citó en Parra, Madrigal y Otros (2009) quien concibe la Orientación Educativa como un:

(...) conjunto de conocimientos, metodologías y principios teóricos que fundamentan la planificación, diseño, aplicación y evaluación de la intervención psicopedagógica preventiva, comprensiva, sistémica y continuada que se dirige a las personas, las instituciones y el contexto comunitario, con el objetivo de facilitar y promover el desarrollo integral de los sujetos a lo largo de las distintas etapas de su vida, con la implicación de los diferentes agentes educativos (orientadores, tutores, profesores, familia) y sociales (p.32).

Entendiendo la complejidad de esta definición, se puede asumir la orientación como un gran proceso con otros tantos inmersos en él, o una serie de procesos, que en conjunto persiguen un mismo fin, la oportuna acción del individuo o los individuos para mejorar y desarrollar sus capacidades.

En el caso de los modelos de ayuda, Meyers (1979) (como se citó en Parras, Madrigal y otros (2009) hace mención a cuatro niveles de servicio, desde los cuales se puede atender a los diferentes actores dentro del sistema educativo. Estos niveles son: de servicios, de

intervención por programas, de consulta, centrado en los problemas educativos y en la organización. Ahora, si bien es cierto, puede ser un modelo antiguo, es de notarse la practicidad que envuelve, englobar en cuatro grandes bloques las áreas de atención en términos de orientación.

Este planteamiento se hace relevante para la presente investigación, ya que ésta busca plantear líneas de orientación enfocadas en la organización. Es decir, está directamente relacionada con la comunicación, las relaciones interpersonales entre personal directivo y docente y el clima organizacional de una institución educativa. Esto destaca la singularidad de este estudio ya que no va dirigido hacia el estudiantado como regularmente se ve.

En ese mismo orden de ideas, Bausela (2004) destaca que Álvarez y Bisquerra (1997): “(...) clasifican los modelos de orientación combinando tres criterios no excluyentes (...) El carácter teórico del modelo, (...) el tipo de intervención y (...) el tipo organización o institución en la que se lleva a cabo.” (p.4). Según esta clasificación, esta investigación entraría en la última al tener como característica diferencial el ser una institución Salesiana la cual posee rasgos distintivos en su tanto en su pedagogía como en su naturaleza religiosa.

Por otra parte, según Parras, Madrigal y Otros (2009), clasifican los modelos basados en aspectos teóricos conceptuales resumiéndolos en psicométrico-conductista, clínico-médico, humanista o de consejo y ecológico, psicopedagógico o constructivo. Existen muchísimas clasificaciones más de modelos propuestos para la intervención en el ámbito de la orientación, sin embargo, es de suma importancia que el orientador tenga claro que es necesario adaptarse a las necesidades de la audiencia, el contexto y la problemática o situación que se va a tratar, en el caso de esta investigación el humanista. Con el conocimiento y permanente actualización de la metodología y estrategias a utilizar, se pueden combinar diferentes modelos sin que esto pueda tornarse en desventaja.



## **Sistema Preventivo Salesiano**

El Sistema Preventivo Salesiano (SPS), tiene su basamento en 3 pilares fundamentales: la razón, el amor o amabilidad y la religión o espiritualidad; el SPS destaca el sentido humano, la cercanía hacia las personas y la importancia de la espiritualidad, el cariño y el razonamiento de quienes hacen parte de este sistema educativo.

### ***La Razón***

Una de las premisas de Don Bosco era llevar a la reflexión al educando, de sus acciones y de su pensamiento y la relevancia de la comunicación. Es por esto que la razón se convirtió en una de las columnas de su sistema. A este respecto, Corral (2018) señaló: “Evitar todo lo ilógico. Usar el sentido común y el buen criterio. Razonar las normas y todas las cosas; motivarlas. Dialogar, comunicarse, informar. Actuar siempre por buenos motivos, nunca a impulsos del enfado. Saber escuchar. Explicar las razones, los porqués.” (parr.3). Es así como se asume la importancia de llevar al individuo a la sensatez, a pensar y evaluar sus acciones.

### ***El amor y Amabilidad***

En cuanto al amor y la amabilidad Peraza (2010), expresa que “la relación que hace posible la labor educativa no es la autoridad como fuerza impositiva, sino el afecto, la amistad. La auténtica relación se establece de corazón a corazón” (p.16). El amor, si bien constituye la parte tal vez más subjetiva del SPS, está relacionado con la amabilidad, la empatía y el apego hacia los valores humanos.

De acuerdo con las Memorias Biográficas (2011) Don Bosco solía decir que “La educación es cosa del corazón” (Sistema Salesiano de Comunicación Social, 2011, p.373). Por lo tanto, aceptar a las personas como son, promover una relación sana entre los actores educativos, ser partícipe de las alegrías y tristezas del otro y tener la capacidad de transmitir el

amor en señales concretas a través del quehacer educativo, son características propias del sistema. (Peraza, 2010:18)

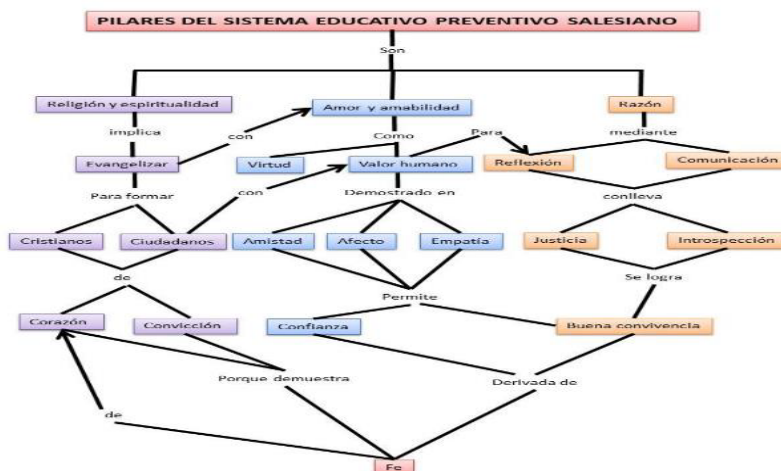
### ***Religión y Espiritualidad***

Finalmente, referente a la religión desde el SPS, Peraza (2000) señala que éste exige que “...el educador, en cualquiera de sus actividades y servicios, tenga una intención evangelizadora, manifiesta o no, según los objetivos y la naturaleza de la misma acción.” (p.52). Este pilar finalmente define el Sistema Preventivo hacia su prioridad religiosa dictaminado por Don Bosco y completa la idea de educar “Buenos Cristianos y Honestos Ciudadanos” (Lema de Don Bosco). (Peraza, 2000:52)

Por su parte, Escalante (2014) afirma que “La espiritualidad salesiana es netamente operativa, está orientada a la acción, si ésta falta habría que cuestionar si es que es auténticamente salesiana” (p.5). En este sentido, el autor resalta la importancia del “conocer-experimentar-vivir” con la intención de que quién viva bajo estos preceptos entenderá la verdadera esencia de la espiritualidad salesiana. En la figura 1, se presentan los tres pilares fundamentales del SPS:

### **Figura 1**

*Mapa de conceptos que simplifica los tres pilares fundamentales del SPS*



## **Sistema Preventivo Salesiano de San Juan Bosco**

El Sistema Preventivo Salesiano (SPS) ideado por San Juan Bosco, representa la columna vertebral de cada institución Salesiana. La Pastoral Juvenil Salesiana de Uruguay (2011) lo define como:

El sistema preventivo es una metodología pedagógica y se expresa en actitudes típicas: la búsqueda y el encuentro, la presencia y el diálogo, la propuesta y el acompañamiento integral (cfr. CGXX, 360), todo ello vivido en el dinamismo pedagógico espiritual de un clima de familia que se crea por todos en la Comunidad educativa pastoral, como ocurrió con Don Bosco, sus colaboradores y jóvenes en el oratorio de Valdocco (p.9).

### ***Biografía de San Juan Bosco***

Juan Bosco nació en Becchi, un pueblito del Piamonte, Italia, el 16 de agosto de 1815 en tiempos históricos muy transformadores en lo social y político y de crisis económica, dos meses después de la derrota de Napoleón en Waterloo. Su madre Mamá Margarita fue quien lo crió a él y a sus hermanos, ya que Juanito (lo llamaban así por cariño) queda huérfano de padre a los dos años.

En la época de la Restauración, que inició el 1º de noviembre de 1814 con el Congreso de Viena, y que se prolongó hasta 1847, existió una difícil relación entre políticos y la iglesia, que ubicó a Juan Bosco en tiempos de mucha inestabilidad política. Aunado a esto, la intensa crisis económica, social y religiosa que trajo consigo las guerras y enfrentamientos por el poder, hizo que la vida de Juan Bosco estuviera caracterizada por pobreza y por ende carencias de tipo material, esto le permitió forjar su pensamiento y formación desde lo humano y ciudadano. Lo que posteriormente lo lleva su paso por el seminario y, su investidura con sotana y ordenación sacerdotal.

Para 1854, Don Bosco da comienzo a una asociación religiosa llamada “Salesianos” en honor a San Francisco de Sales, para luego ser llamada “Sociedad Salesiana” a la cual entran los primeros seglares consagrados en el año 1861. En el año 1869, recibe la aprobación pontificia de la “Sociedad de San Francisco de Sales” y además crea en Mornese, el proyecto de las hijas de María Auxiliadora, que fue una forma de incluir en el proyecto de los salesianos a las mujeres que optaban a la vida religiosa.

Para 1874 se aprueban en definitiva las “Constituciones Salesianas” y ya en el año de 1880 los Salesianos de Don Bosco (SDB) eran 405. En 1881, se consagra el primer obispo Salesiano en el mundo. Juan Bosco muere el 31 de enero de 1888, “Deja 773 Salesianos, 393 Hijas de María Auxiliadora, y centenares de Cooperadores y Ex alumnos, que continúan su misión entre los jóvenes. Fue beatificado el 29 de junio de 1929 y canonizado el 1 de abril de 1934, por Pío XI.” Asociación de Salesianos Cooperadores, Región Ibérica (2011)

Con la intención de diferenciar su método de enseñanza de los existentes en Italia para el siglo XVII, Don Bosco decide darle la denominación de “Preventivo”. Con esto dio a entender que antes de imponer un castigo debía dársele al joven la oportunidad de hacer lo mejor que podía, además de demostrarle la confianza para eso. A este respecto Albuquerque (2013) señala: “La pedagogía de don Bosco es una pedagogía de la confianza. Pide al educador confiar en el joven para hacer posible la confianza de este en el educador. Su opción por los jóvenes va unida a un fuerte optimismo educativo” (p.51). Este pensamiento describe lo que hoy conocemos como el Sistema Preventivo Salesiano.

### **Gerencia Educativa**

Robbins y Coulter (2005) establecen que un gerente “es alguien que trabaja con otras personas y a través de ellas coordina sus actividades laborales para cumplir con las metas de la organización” (p.5). Por consiguiente, el director de la escuela debe ser capaz de organizar,

junto a sus docentes y personal escolar, actividades que promuevan buenas prácticas en los procesos desarrollados para lograr una educación de calidad.

Es importante considerar, que un director es un gerente en quien recae la responsabilidad de planificar y ejecutar de manera inteligente, la solución de problemas fundamentales dentro del proceso administrativo educativo. En consecuencia, se tiene que los directores son gerentes y agentes de cambio para la transformación de un proceso continuo en la educación.

### ***Equipo de Gestión, de Animación y de Animación Ampliado***

Las organizaciones en general, así como las educativas necesitan de una gestión efectiva y quienes están encargados de dirigir las instituciones escolares deben estar preparados administrativa y gerencialmente. Para esto, deberán cumplir con funciones de planificación, organización, dirección y evaluación de las acciones referidas a los proyectos llevados a cabo dentro de la institución. Para Elías (2016) la gestión educativa se define como:

La gestión educativa es una disciplina que permite ejercer la dirección y liderazgo en las organizaciones educativas, busca desarrollar un mayor liderazgo en los directivos, con el fin de que ejerzan una autoridad más horizontal, promoviendo mayor participación en la toma de decisiones, desarrollen nuevas competencias en los actores educativos, nuevas formas de interacción (p.110).

En este sentido, las instituciones Salesianas, optan por denominar a ese equipo como “Equipo de Gestión, Animación y Acompañamiento” en consonancia con los preceptos de Don Bosco referidos a un estilo de liderazgo apegado a los tres preceptos ya explicados del Sistema Preventivo Salesiano. Ese estilo de liderazgo denominado animación está definido como: Estilo característico del liderazgo salesiano que proviene del término ‘animar’ que hace

referencia a dar vida o alma a algo o alguien, es decir, motivar. (Sistema Salesiano de Comunicación Social, 2011, p.15).

Esto se traduce en un elemento adicional que asume el gerente educativo salesiano y que lo diferencian del resto de las instituciones educativas. El ambiente que se vive dentro de las instituciones salesianas, probablemente debido entre otras razones a este estilo de gestión, es inequívocamente un ambiente de alegría, motivación y de actividades que generan un clima familiar. Aquellas personas que han pasado por una institución salesiana suelen distinguirla de otras, precisamente haciendo alusión a la forma de gerenciar y de animación de estos centros.

### **Proyecto Educativo Integral Comunitario**

De acuerdo por Equipo Técnico de la Dirección General de Currículo del Ministerio Popular para la Educación (2007), el Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC):

define las estrategias de gestión escolar, integrando los principios: pedagógicos, políticos, socio-culturales y comunitarios. Se concibe en permanente construcción colectiva; es un medio de investigación del contexto, para planear el trabajo pedagógico-curricular de la institución educativa y su vinculación con la comunidad (p.4).

Por lo tanto, en consonancia con este postulado, el PEIC determina la planificación de las instituciones educativas en todos sus aspectos asumiéndola desde la visión de integración con la comunidad. Sumado a esto, el documento señala cuatro fases para su desarrollo: diagnóstico situacional, contextualización de las finalidades de la escuela, el plan de acción y la ejecución. Y aunque no señala una fase de evaluación, el documento en cuestión señala que la planificación debe ser un proceso continuo, de diseño, análisis, y evaluación de las actividades implantadas.

### **Capítulo III: Proceso Metodológico Investigativo**

El marco metodológico consiste en el apartado del trabajo, donde se expondrá la manera de cómo se llevó a cabo el estudio, los métodos, las técnicas, las estrategias, y los procedimientos que la investigadora utilizó para lograr los objetivos que se propuso en la investigación.

En este orden de ideas, el presente capítulo se encuentra conformado por: el diseño de la investigación, las fases metodológicas, la descripción de los sujetos participantes, las técnicas e instrumentos de recolección de la información, el procesamiento e interpretación de la información, los aspectos éticos y humanos de la investigación, el plan de acción; y, por último, los aspectos administrativos de la investigación.

#### **Diseño de la Investigación**

De acuerdo con el señalamiento de Arias (2016-2), "el diseño de la investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. " (p. 27). En atención a esto, se detalla a continuación el paradigma asumido, el tipo y nivel de la investigación y los demás aspectos metodológicos de la misma.

#### ***Paradigma***

En primer lugar, Gurdían (2007) señala: "Un paradigma constituye una cosmovisión del mundo compartida por una comunidad científica. Es un modelo para situarse ante la realidad, para interpretarla y para darle solución a los problemas que en ella se presentan." (p.60). Con relación a esto, la investigación asumirá un paradigma dentro del enfoque cualitativo y del cual Ramos (2013) señala:

Lo real se lo entiende desde las leyes exactas, sin embargo, ésta únicamente puede ser entendida de forma incompleta. Una de las razones para no poder lograr una comprensión total y absoluta de la realidad se basa en la imperfección de los

mecanismos intelectuales y perceptivos del ser humano, lo que lo limita para poder dominar todas las variables que pueden estar presentes en un fenómeno (p.11).

**Enfoque Epistemológico Socio-Construccionista.** En este sentido, el enfoque epistemológico define la postura del investigador ante la naturaleza del conocimiento producido a través de la investigación. Todo esto, con la intención de darle confiabilidad y validez a la misma. Maita (2018) expresa al respecto:

(...) se puede aseverar que la epistemología es la filosofía de la ciencia, se basa en la reflexión crítica de los fundamentos, principios y demás aspectos que soportan el conocimiento científico (confiable, verificable, validado, socializado, fidedigno, universal) generado en una disciplina para darle el estatus de ciencia, donde se formulan postulados, teorías y leyes que permiten el desarrollo de la humanidad (p. 380).

En la presente investigación se asume el enfoque socio-construccionista basado en la construcción del conocimiento y partiendo de la habilidad comunicativa de los sujetos, haciendo énfasis en la variedad de perspectivas que se pueden dar y que son válidas acerca de la realidad, por lo tanto, entendiendo la prevalencia del proceso relacional social de este enfoque. A este respecto, Trujillo, Naranjo, Lomas y Merlo (2019) señalan.

“En este ámbito el socio-construccionismo mantiene su rango de complejidad social diversa en la construcción de conocimientos emergidos en la propia esencia de las acciones cotidianas humanas, donde las formas particulares y colectivas de la vida social adquieren la articulación sistemática de las estructuras del contexto social inteligible de orden subjetivo e intersubjetivo.” (p.33)

Por otro lado, se asume el tipo de investigación acción participante (IAP); que de acuerdo con Eliot (2000), es “una investigación sistemática y metódica de experimentos para



producir cambios y mejoras, ejecutada por investigadores(as) mediante sus propias prácticas y por medio de la reflexión sobre los efectos de la oración” (p. 25). Con la participación de la investigadora en conjunto con los docentes de la institución objeto de este estudio, se logrará transformar la realidad al establecer buenas prácticas de orientación educativa como estrategia para procesos gerenciales humanistas y fortalecidos que permita favorecer la gestión gerencial desde la perspectiva del SPS. A su vez, esta investigación será de campo. Arias (2016-2) señala al respecto que:

“consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes” (p. 31).

Esto explica, que el trabajo de campo constituye el plan general a seguir por la investigadora para obtener respuestas al problema planteado, debido a que los datos se recogerán directamente de la realidad existente dentro de la institución objeto de este estudio, con la finalidad de obtener un diagnóstico sobre la situación actual para diseñar e implementar las acciones transformadoras.

### **Fases de la Investigación**

Es importante señalar, que el desarrollo de esta investigación se encuentra encaminado hacia el cumplimiento de cinco fases, las cuales, tienen en consideración los objetivos señalados en el Cap.1, y han de ajustarse a los requerimientos de la metodología asumida, en este caso una IAP, estas fases serán:

#### ***Fase I. Análisis de los postulados pedagógicos del SPS***

Se categorizarán los elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa. Para esto, se utilizará la técnica de la triangulación y a este respecto Mayz (2009) señala:

Es a través del proceso de triangulación que se asegura que los datos obtenidos y categorizados puedan encontrarse, reunirse o clasificarse en grupos de categorías, procurando utilizar un sentido lógico; es decir, se pueden agrupar por similitud o contraste, pero, en definitiva, todas deben estar en el juego (p.63).

La implementación de esta técnica revelará elementos significativos relacionados con: los postulados pedagógicos del SPS, los procesos orientadores y los gerenciales, aspectos claves del proceso de triangulación. Una vez obtenida esa información se procederá a categorizarlos para su posterior comparación.

## ***Fase II. Comparación de los Significados de los Procesos Orientadores para la Gestión Gerencial Educativa Desde el SPS***

Para ello se codificarán los elementos esenciales para la praxis. Esta segunda fase se implementará a través del Método de la Comparación Constante, sobre el cual Osses; Sánchez e Ibáñez (2006) sostienen:

En síntesis, se puede afirmar que en el método de la comparación constante el investigador simultáneamente codifica y analiza los datos con el fin de desarrollar conceptos. Al comparar continuamente los incidentes específicos de los datos, el investigador refina estos conceptos, identifica sus propiedades, explora las relaciones de unos con otros y los integra en una teoría coherente (p.120).

Como resultado esta segunda fase, se obtendrá los insumos suficientes a través de esta técnica para diseñar procesos relacionados con la praxis y la gestión gerencial, tomando en cuenta los elementos significativos de esos procesos orientadores y el SPS.

### ***Fase III. Diseño***

De acuerdo con lo expuesto en el Cap.1 y aunado a la revisión documental y el desarrollo de las fases anteriores; se procederá a diseñar el plan de acción que contemple el establecimiento de buenas prácticas de orientación educativa como estrategia para procesos gerenciales humanistas y fortalecidos, que permita favorecer la gestión gerencial desde la perspectiva del SPS.

### ***Fase IV. Implementación***

Se procederá a la puesta en marcha de las acciones contempladas en el plan de acción, mediante el cual se espera atender la problemática descrita en el Cap.1.

### ***Fase V. Evaluación***

Posterior a la implementación del plan de acción, se procederá a evaluar los resultados de las acciones ejecutadas y el impacto causado en los sujetos participantes.

### **Descripción de los Participantes**

En el caso de esta investigación los sujetos participantes fueron seleccionados de forma intencional, considerando a aquellos sujetos que cumplan con el criterio de inclusión de pertenecer a la gerencia y área de orientación de la institución objeto de este estudio. Es por ello, que los participantes serán 8 individuos, entre ellos: la directora académica de la institución de profesión Doctora en Educación cuya edad es de 64 años, y cuenta con 17 años en el campo laboral; 2 subdirectores (uno de estos ejerce también como orientador) entre ellos: 1 Licenciada en Idiomas de 55 años de edad quien ejerce como subdirectora académica y cuenta con 26 años en servicio, asimismo se encuentra 1 Licenciado en Educación Mención Orientación cuya edad es de 49 años quien ejerce como Subdirector Pastoral y Orientador con 17 años de servicio.

Luego, se encuentran 5 coordinadores, entre ellos: 1 Magister en Ciencias de la Educación de sexo femenino de 51 años de edad que ejerce como Coordinadora Pedagógica de Educación Media General (EMG) y cuenta con 31 años en el campo laboral; 1 sujeto de 52 años de edad de profesión Profesor Integral, con 18 años de servicio, quien ejerce como coordinador de EMG, 1 mujer de 38 años de edad Especialista en Evaluación quien ejerce como Coordinadora de Evaluación y Planificación y cuenta con 12 años en servicio, le sigue 1 hombre de 43 años de edad Especialista en Planificación Educativa quien ejerce como Coordinador de Control de Estudio con 21 años de servicio, y finalmente, se encuentra 1 mujer de 37 años de edad Magister en Gerencia Educacional que ejerce como Coordinadora pedagógica de primaria con 15 años de servicio.

**Tabla 1**

*Descripción de los participantes*

<b>Informante</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Gen</b>	<b>Característica</b>	<b>Cód.</b>
I1	E	F	Directora académica de la institución de profesión Doctora en Educación. 64 años, y cuenta con 17 años en el campo laboral.	EI1F
I2	E	F	Subdirectora académica. De profesión Licenciada en Idiomas de 55 años de edad y cuenta con 26 años en servicio.	EI2F
I3	E	M	Subdirector Pastoral y Orientador. Licenciado en Educación Mención Orientación cuya edad es de 49 años y cuenta con 17 años de servicio.	EI3M
I4	E	F	Coordinadora Pedagógica de Educación Media General (EMG). De profesión Magister en Ciencias de la Educación de 51 años de edad y cuenta con 31 años en el campo laboral.	EI4F
I5	E	M	Coordinador de EMG. De profesión Profesor Integral, 52 años de edad, con 18 años de servicio.	EI5M
I6	E	F	Coordinadora de Evaluación y Planificación. De profesión Especialista en	EI6F

I7	E	M	Evaluación de 38 años de edad y cuenta con 12 años en servicio. Coordinador de Control de Estudio. De profesión Especialista en Planificación Educativa. 43 años de edad quien ejerce como 21 años de servicio	EI7M
I8	E	F	Coordinadora pedagógica de primaria. De profesión Magister en Gerencia Educacional con 37 años de edad y 15 años de servicio	EI8F

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información**

De acuerdo, con Hurtado (2015) “Una vez definido el evento y sus indicios, así como las unidades de estudio, es necesario que el investigador seleccione las técnicas y los instrumentos mediante los cuales obtendrá la información necesaria para llevar a cabo la investigación” (p.101). Es por ello, que, en esta sección, se especifican las técnicas e instrumentos necesarios para llevar a cabo el proceso de recolección de datos.

#### ***Técnicas***

De acuerdo con, Hurtado (2015) Las técnicas “tienen que ver con los procedimientos utilizados para la recolección de los datos, es decir, el cómo” (p.161). Es importante señalar, que en el caso de este estudio se implementarán las técnicas de la observación participante, la entrevista estructurada y la revisión documental.

Al respecto, la observación participante se refiere a una práctica que consiste en vivir entre la gente que uno estudia, llegar a conocerlos, a conocer su lenguaje y sus formas de vida a través de una intrusa y continuada interacción con ellos en la vida diaria. Para Arias (2016-2) es aquella donde “el investigador pasa a formar parte de la comunidad o medio donde se desarrolla el estudio” (p. 69).

Como técnica de investigación la observación participante, se utilizó para compartir con los sujetos de estudio en su contexto, experiencia y vida cotidiana dentro de la institución

objeto de este estudio, para conocer directamente toda la información que poseen sobre su propia realidad referente a las buenas prácticas en orientación educativa, lo cual permitió a la investigadora, colocarse en el punto de vista del contexto teórico de la situación que estos presentan.

La otra técnica que se empleó para la obtención de información fué la entrevista. Respecto a la entrevista, Palella y Martins (2017) expresan que “es una técnica que permite obtener datos mediante un dialogo que se realiza entre dos personas cara a cara: el entrevistador "investigador" y el entrevistado; la intención es obtener información que posea este último”(p.119). Ahora bien, las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas, no estructuradas o abiertas. Para esta investigación se utilizó una entrevista estructurada. En ese sentido, Arias (2016) señaló que “Es la que se realiza a partir de una guía prediseñada que contiene las preguntas que serán formuladas al entrevistado” (p.73)

En cuanto a la revisión documental, Pérez (2015) señala que “para ejecutar la investigación propiamente dicha. El estudiante debe realizar unas actividades previas para la localización, selección, organización y análisis de los documentos en estudio.”. (p.27). El uso de esta técnica le permitió a la investigadora recopilar información de diversas fuentes, con el propósito de llegar al conocimiento y comprensión más profundos del tema.

### ***Instrumentos***

Palella y Martins (2017) refieren que “Un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información” (p.125). Cabe acotar, que en la presente investigación se usará el diario de campo y el guion de entrevista.

En primer lugar, al referirse al diario de campo se tiene que este se implementó para registrar las observaciones que se realicen. Lo que permitió contar con un registro detallado de

los aspectos observados. De manera tal, que se contara con un registro que aportó claridad al proceso de análisis de los resultados. Siguiendo a Pérez (2015), el diario de campo es:

Una herramienta que accede registrar las acciones sobresalientes de las personas vinculadas a la investigación y los hechos y eventos de la realidad problemática estudiada. Con esta técnica se logra ordenar la información obtenida a través de la observación participante para luego analizar los resultados.” (p.150).

En ese sentido, este instrumento le sirvió a la investigadora al momento de elaborar los análisis de la información, de concluir y comunicar los hallazgos investigativos, inclusive fué un espacio de reflexión sobre la reflexión, una vez concluida la misma.

Por otra parte, se hizo uso del guión de entrevista, como instrumento. Al respecto, Pérez (2015) señala que “es el instrumento propio de la técnica de entrevista. En ella el investigador señala los temas o aspectos en torno a los cuales va a preguntar (p.169). En esta investigación, se contó con dos guiones de entrevista:

1. Entrevista 1 (ver anexo C) consta de seis preguntas, que fue aplicado a los sujetos participantes de la institución objeto de este estudio, con el fin de diagnosticar el problema de estudio.

2. Entrevista 2 (ver anexo D), se aplicó posterior a la acción, el cual posee cinco preguntas, en consonancia con el objetivo específico: evaluar los resultados de la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la institución objeto de este estudio; que será aplicado a los sujetos participantes de la institución objeto de este estudio, con el fin de conocer el impacto de las acciones ejecutadas.

### **Validez del instrumento**

De acuerdo con los señalamientos de Arias (2016-2) “para la validez, se puede señalar que una pregunta es válida si estimula información exacta y relevante, la selección y la redacción influyen en la validez de la pregunta”. (Pag.74) Por ello, algunas preguntas que son válidas para un grupo de personas pueden no serlo para otro grupo, razón por la cual, es importante a considerar en toda investigación, la validez del instrumento.

En tal sentido, la validación del instrumento debe determinarse antes de aplicar el instrumento a los sujetos seleccionados. En este orden de ideas, se considera el juicio de expertos, que de acuerdo con Arias (2016-2), “consiste en seleccionar un número de personas expertas en el problema en estudio, para verificar la correspondencia entre cada uno de los ítems del instrumento y los objetivos de la investigación” (p. 79). Es por esto, que los instrumentos serán sometidos al criterio de tres expertos en el tema abordado, para que de esta manera brinden validez a los mismos; de acuerdo con su pertinencia y redacción de las preguntas. (Ver Anexo G)

Posteriormente, las sugerencias de los expertos fueron tomadas en cuenta para la confección final de los instrumentos de recolección de datos, considerando que, las preguntas o ítems debían tener correspondencia directa con los objetivos planteados en la investigación, es decir, que cada interrogante debía consultar sólo aquello que se pretendía conocer.

### **Procesamiento e Interpretación de la Información**

Este apartado consiste en la determinación de las técnicas que le permitieron a la investigadora procesar, organizar y presentar la información obtenida, producto de la aplicación de las técnicas de recolección de datos establecida y los instrumentos aplicados. Englobándose como herramientas o estrategias que permitieron analizar la información recolectada, con la finalidad de desarrollar cabalmente los objetivos de la investigación.



Es importante señalar, que las categorías de análisis consideradas para la presente investigación, fueron: buenas prácticas de orientación educativa, gestión gerencial y Sistema Preventivo Salesiano; mediante las cuales se pretendió facilitar y guiar el proceso de análisis de la información recolectados.

Dicho esto, una vez recolectada la información (mediante los instrumentos aplicados), fué preciso seguir una serie de pasos a fin de organizarla, analizarla, interpretarla e intentar dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación; para lo que se emplearon las siguientes técnicas y herramientas de análisis:

#### Categorización

De acuerdo con Rodríguez, Gil y García (1999) y en referencia a este proceso señalan:

Las categorías pueden referirse a situaciones y contextos, actividades y acontecimientos, relaciones entre personas, comportamientos, opiniones, sentimientos, perspectivas sobre un problema, método y estrategias, procesos. La categorización es una tarea simultánea a la separación de unidades cuando ésta se realiza atendiendo a criterios temáticos (p.208).

La categorización en esta investigación permitió develar los elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa correspondiente a la fase 1 del proyecto.

#### ***Codificación***

Penalva, Alaminos, Francés y Santacreu (2015) al respecto de la codificación señalan:

La codificación consiste en encontrar en los datos un denominador común (abstracto, conceptual). Por ejemplo: hogar, establecimientos públicos, aire libre nos hace vincularlos entre sí jerárquicamente en una categoría superior "lugares donde se

utiliza/se consume un producto". Normalmente, el trabajo de codificación supone asociar fragmentos de texto a un código. (p. 76).

La codificación reveló elementos significativos relacionados con la praxis y los postulados pedagógicos del SPS, los procesos orientadores y los gerenciales. Esto permitió el desarrollo de la siguiente fase.

Atlas Ti. Es una herramienta que facilitó el análisis de la información obtenida a lo largo de esta investigación y permitió el diseño de la propuesta planteada como su intencionalidad. Penalva, Alaminos, Francés y Santacreu (2015) reseñan:

Es una herramienta diseñada para ayudar al analista en la interpretación de los datos textuales. Como otros muchos programas de análisis textual, el programa Atlas-ti no está diseñado para realizar un análisis automático, sino que facilita las operaciones que se suelen realizar sobre los textos para el análisis cualitativo: segmentación del texto, elaboración de comentarios y anotaciones, marcación del texto, etc. En un nivel superior permite la construcción de modelos mediante redes semánticas y el establecimiento de búsquedas para recuperación de textos sobre operadores lógicos, semánticos y de proximidad (p.127).

### **Aspectos Éticos y Humanos de la Investigación**

En cuanto a los aspectos éticos y humanos, en esta investigación se emplearon el consentimiento informado, orientado al respeto por la libre participación y bienestar de los sujetos estudiados; es por esto se procede a describirlo, de acuerdo con los alcances de este estudio en particular:

#### **Consentimiento Informado Adulto No Anónimo**

La finalidad de esta investigación, era asegurar que los individuos participaran porque la misma es compatible con sus valores, intereses y preferencias. Este estudio guardó respeto a

las personas estudiadas y a sus decisiones autónomas (Ver Anexo F). Por lo tanto, se tuvo especial precaución en la protección de los grupos que puedan considerarse vulnerables. Ahora bien, para este estudio en cuestión se tomaron dos elementos principales en la doctrina del consentimiento informado:

1. La información que se brinda a las personas. Toda la información entregada a los participantes se presentó con un lenguaje y forma comprensible para los mismos. Entre los datos básicos que se brindaron a los mismos estaban el objetivo de la investigación, el tiempo de duración del trabajo investigativo, los procedimientos (fases) que serían realizados, los posibles riesgos, los beneficios anticipados y de qué manera la información obtenida se mantiene confidencial.

2. La voluntariedad con que las personas dan consentimiento. Con respecto a este elemento, lo esencial es que las personas supieran que tenían la opción de participar o no en la investigación; por lo tanto, al comienzo de la misma se les informó sobre dicha opción, derivando esto en la cantidad específica de sujetos disponibles para el estudio, específicamente 9 individuos, entre ellos: la directora, 3 subdirectores, 4 coordinadores y el orientador de la institución objeto de este estudio.

Con base en lo anterior, fue entregado un Consentimiento Informado de los Participantes en Estudio, dirigido a 8 individuos, entre ellos: la directora de la institución, 2 subdirectores (uno de estos ejerce también como orientador) y 5 coordinadores; con el fin de obtener su aprobación para participar en el estudio.

## **Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados**

### **Análisis del diagnóstico a través de la recogida de los datos**

El presente capítulo tiene como propósito enunciar los resultados de los datos referenciados de la información enfocada en los lineamientos de buenas prácticas de orientación educativa como estrategia para procesos gerenciales humanistas que permita la gestión gerencial desde la perspectiva del Sistema Preventivo Salesiano, con una metodología de investigación acción y enfoque cualitativo. Según plantea Arias (2016) la investigación acción parte de una serie de pasos:

Se genera el diagnóstico situacional, se referencia el problema de estudio en observación participante, se genera la metodología con los pasos de puesta en marcha de la acción mediante un plan que permita valorar los hallazgos, el próximo paso es aplicar una entrevista que permita interpretar lo que piensan, sienten, y desarrollan los informantes en materia del tema de investigación, posterior se genera los datos, se triangula y genera una propuesta donde se incluye el plan de acción. (p. 90).

El proceso de recolección de los datos en la presente investigación se desarrolló teniendo en cuenta distintas unidades de análisis, en total cuatro (4): I Unidad: función de la orientación educativa, II Unidad: estrategias de procesos de gestión gerencial; III Unidad: postulados del sistema preventivo salesiano como lineamientos de corresponsabilidad que expresa la literatura para que los de gestión gerencial y orientación educativa se involucren de la identidad institucional salesiana, y la Unidad IV: los lineamientos de orientación en logro de competencias para la corresponsabilidad de los de gestión gerencial y orientación educativa en difusión del sistema preventivo salesiano con postura humanista. Estas unidades de análisis permitieron agrupar la información recabada de forma comprensible y resaltando los aspectos más relevantes.

**Tabla 2***Proceso de recolección de los datos*

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>CATEGORA DE ANALISIS</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ANALISIS CONCEPTUAL</b>	<b>UNIDAD DE ANALISIS</b>
Analizar los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano categorizando los elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa	Postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano	Servicio social educación salesiana	Elemento que permiten el proceso de aprendizaje con orientación educativa y la gerencia institucional	-Gestión del orientador -Orientación salesiana -El orientador educativo en gestión gerencia
Comparar los significados de los procesos orientadores para la gestión gerencial educativa desde el Sistema Preventivo Salesiano codificando los elementos esenciales para la praxis.	Significados de los procesos orientadores para la gestión gerencial educativa	Educativa pedagógica	Acciones inter e intra institucionales con la correspondencia de articulación gerencial SPS	-Inclusión de procesos de gestión de Toma de decisiones compartidas -Articulación de la orientación en la educación salesiana
Desarrollar los lineamientos de buenas prácticas para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales de orientación educativa en la institución objeto de este estudio.	Lineamientos de buenas prácticas para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales	Axiológica interactiva salesiana	Aspectos de la educación basada en la fe, el amor, y la caridad en postura de buenos cristianos, y honestos ciudadanos	-Amor por el prójimo -Fe y la esperanza puesta en los designios de Dios -Caridad para con el semejante -Pertinencia de la prevención juvenil
Generar el plan de acción que promueva buenas prácticas de orientación educativa desde el Sistema Preventivo Salesiano creando postulados inherentes a la funcionalidad gerencial	plan de acción que promueva buenas prácticas de orientación educativa desde el Sistema Preventivo Salesiano	Social integral educación salesiana	Posturas necesarias para la correspondencia de entender la orientación educativa del SPS en gestión gerencial asertiva y empática	-Desarrollo de proceso de educación integral salesiana en gestión gerencial, postulados del SPS y arquetipos de constructos del conocimiento
Validar el plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la institución objeto de este estudio.	Viabilidad del plan	Valoración profesional	Desarrollo de proceso de expertos para la claridad, efectividad, ideología y materializar el plan en desarrollo profesional	-Gestión gerencial orientadora salesiana -Inferencia de la gestión gerencial en el SPS -Proceso humanizado del conocimiento salesiano

Es de destacar que el proceso cualitativo, se desarrolló en toda la extensión del capítulo de recolección de referentes literarios sustentados en las bases teóricas, todo ello desde el proceso de análisis de contenido materializado en la interpretación exhaustiva de la información y utilización de fichas, resumen, otros, de igual forma es de destacar que la entrevista fue materializada en el capítulo del problema donde se presentan los resultados para el diagnóstico situacional.

El análisis de contenido utilizado para el proceso de la entrevista en un sentido amplio, representa una técnica de interpretación de los datos, donde se pudo obtener registros los cuales se transcribieron, desde los protocolos de observación; así el denominador común de todos estos materiales es su capacidad para albergar el contenido interpretado adecuadamente que abrió las puertas al conocimiento de diversos aspectos y el fenómeno problemático de estudio.

El análisis de contenido se basó en las categorías selectivas de recogida de información, que se realizó siguiendo el método científico, es decir, sistemática, objetiva, replicable, y válida.

No obstante, lo característico del análisis de contenido y que le distingue de la otra según Palellas y Martins (2017), técnica de investigación utilizada como los datos interpretativos, es que se trató de una técnica que combina intrínsecamente en las fuentes consultadas para referenciar hasta donde se ha investigado, y de ahí su complejidad, la observación y producción de los datos, y la interpretación o análisis de los mismos.

Todo el contenido textual se interpretó de una forma directa y manifiesta, como fue percibida por el autor que pretendió comunicar, así tanto los datos expresos (lo que el autor dice) como los latentes (lo que dice sin pretenderlo) cobran sentido y es captado dentro de un contexto como el caso de lineamientos teóricos de orientación sobre corresponsabilidad de los

de gestión gerencial y orientación educativa basado en los principios de identidad institucional Salesiana.

En este sentido, en dicho proceso de investigación acción de la investigación, el análisis de los datos se desarrolló mediante la recolección sistemática de evidencias analizadas como se expresa en las unidades que permiten la recolección de las diversas interpretaciones para generar el plan de acción que pueda ser puesto en práctica para valorar los alcances del SPS articulado con la gestión gerencial y la orientación educativa.

### Tabla 3

*Informe de codificación Guion de entrevista I (Atlas ti)*

<b>Informe de códigos</b>
Todos los (3) códigos

#### • Lineamientos de buenas prácticas para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales

##### 8 Citas:

##### **1:5 Las buenas prácticas orientado..... (542:871) - D 1: SUJETO 1.docx**

Las buenas prácticas orientadoras son necesarias porque el orientador aporta desde su formación específica, ideas, experiencias, herramientas que contribuyen a una mayor comprensión y praxis en el quehacer educativo, y nos ayuda a ubicarnos en el contexto y entorno de cada estudiante para incidir mejor en su formación integral.

##### **2:5 Las buenas prácticas orientado..... (502:881) - D 2: SUJETO 2.docx**

Las buenas prácticas orientadoras son necesarias porque nos ayudan como gerente educativo a fortalecer todas las intervenciones que se hacen en el proceso enseñanza- aprendizaje y así lograr el mayor acercamiento con el estudiante y su familia. La disminución de la deserción escolar y la incorporación eficaz del estudiante en el proceso educativo y social resulta un gran logro.

##### **3:1 Las prácticas orientadoras no ..... (1759:3091) - D 3: SUJETO 3.docx**

Las prácticas orientadoras no se restringen a la atención específica de los estudiantes, ya que, forman parte de una acción humana de una gran aplicación en todos los ámbitos en los que se requiera asesoría profesional, he allí su importancia, ya que, se hace necesario para potenciar el desarrollo del ser humano, a lo largo de su ciclo vital o etapas de vida; en este sentido, un equipo que lleve a cabo la gerencia educativa, debe generar procesos que contribuya a su crecimiento humano, en la totalidad de sus dimensiones tanto axiológicas, así como, en sus ámbitos Intrapersonal e Interpersonal. En tal sentido, es conveniente establecer

acciones sanas que favorezcan un buen clima escolar. Por ejemplo, en oportunidades, se puede observar situaciones de irritabilidad, desencuentros, interferencias que no favorecen la armonía ni el buen trato, como consecuencias de las relaciones o interacciones que se llevan a cabo; por tales motivos, desde una buena práctica orientadora se puede el promover acciones que permitan el autocuidado personal, así como, dar las recomendaciones oportunas para lograr un proceso reflexivo, de autoevaluación que conlleve al discernimiento y análisis profundo. Se pueden generar proyectos formativos, acordes a las necesidades, que contribuyan a favorecer cambios que beneficien el clima escolar

**4:5 Las buenas prácticas orientado..... (301:451) - D 4: SUJETO 4.docx**

Las buenas prácticas orientadoras son importantes dado a que se realiza un trabajo consensuado y se logran mejores resultados en la toma de decisiones.

**5:1 Las buenas prácticas orientado..... (465:776) - D 5: SUJETO 5.docx**

Las buenas prácticas orientadoras son necesarias esencialmente porque la orientación adecuada de cada uno de los estudiantes incide directamente en la ejecución de las tareas pedagógicas y administrativas creando sinergia en los aspectos que de las mencionadas actividades conciernen a la gerencia como objetivo.

**6:5 Las buenas prácticas orientado..... (551:953) - D 6: SUJETO 6.docx**

Las buenas prácticas orientadoras para fortalecer la gerencia educativa son necesarias porque desde la gerencia y la gestión se cumple con el rol de asesor y orientador de los mediadores educativos, de las familias y de los destinatarios, por tanto, si se hace de manera inadecuada, se multiplican las fallas y los errores, y en vez de apoyar, se termina complicando más las situaciones de unos u otros.

**7:6 Las buenas prácticas orientado..... (470:725) - D 7: SUJETO 7.docx**

Las buenas prácticas orientadoras son necesarias porque nos permite identificar cualquier situación que pueda afectar el desarrollo académico, la información que se obtiene por medio de las familias sobre las características personales de cada estudiante.

**8:1 Las buenas prácticas orientado..... (389:535) - D 8: SUJETO 8.docx**

Las buenas prácticas orientadoras son importantes porque conllevan una visión humanista de cómo tratar problemas, soluciones y el personal a cargo.

---

● **Postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano**

**8 Citas:**

**1:6 Hay mucha coincidencia entre l..... (2081:2378) - D 1: SUJETO 1.docx**

Hay mucha coincidencia entre las bases del sistema preventivo salesiano: razón, religión y amabilidad y el proceso orientador que requiere mucha cercanía y amabilidad con los jóvenes, tan golpeados por la difícil situación familiar, emocional, socioeconómica que les toca afrontar en la actualidad.

**2:6 La aplicación de Sistema Preve..... (2216:2530) - D 2: SUJETO 2.docx**

La aplicación de Sistema Preventivo Salesiano en la Gerencia Educativa contribuye a fortalecer la concepción de la religión católica, el desarrollo de las habilidades del pensamiento (la razón), la inteligencia emocional (el buen trato) y un buen adecuado nivel de rendimiento académico en las escuelas salesianas.

**3:2 El Sistema Preventivo Salesian..... (7414:9474) - D 3: SUJETO 3.docx**



El Sistema Preventivo Salesiano pone al centro a la persona y busca un desarrollo integral en un proceso de acompañamiento que toma muy en cuenta lo intra e inter personal, para que la persona reconozca y fortalezca sus capacidades y las del otro, descubra su identidad, sentido de pertenencia, valor a la vida, la fe, la fraternidad y la solidaridad. Esto se sustenta en el Sistema Preventivo Salesiano a través de tres pilares: los cuales son el amor, la razón y la religión, indispensables en el acompañamiento u orientación de jóvenes que todo gerente educativo desde el carisma salesiano debería conocer, aplicar y propiciar en su centro educativo. el amor visto como centro de la construcción de la personalidad, es el afectivo, se trata de la acogida a la persona, el acompañamiento, la ayuda, la escucha formando para la vida; es profundo, favorece la maduración humana del joven, y éste, permanece en medio de los errores del educando, procurando que se sienta amado aun cuando sea corregido. La razón, desde mi experiencia puedo decir que es un modo eficaz de diálogo entre el educador y el joven, que ayuda a estudiar su problemática y su entorno. Para mí, la razón es sinónimo de sentido común, es educar en el uso correcto de la libertad, mediante motivaciones que iluminen sus opciones. Busca lograr que el educando desarrolle su capacidad de discernimiento, sentido crítico y toma de decisiones. En cuanto a la religión ésta no se remite sólo a prácticas religiosas que pueden quedarse en actos externos que en ocasiones no transformen lo interno, es una espiritualidad que forma a la persona para la convivencia social, solidaridad y para su destino trascendente y de autorrealización, se educa a la persona desde una fe que se vive, valora la vida, libera y celebra. por lo tanto, un gerente educativo eficaz conjuga los tres elementos para llevar a cabo un acompañamiento significativo, que deje huella y conlleve a cambios positivos en el ser. Desde la razón, amor y religión se integran lo biopsicosocial lo social y lo trascendente del ser.

**4:6 Considero que el proceso orien..... (1517:1908) - D 4: SUJETO 4.docx**

Considero que el proceso orientador basado en los postulados del Sistema Preventivo Salesiano se relaciona con la eficiencia del gerente educativo ya que toda gestión de alguna manera contiene en el hacer las creencias, el afecto y el sentido común de la persona para desempeñarse, y a su vez estas tienen estrecha relación con la religión, el amor y la razón del sistema preventivo salesiano

**5:2 Relaciono el proceso orientado..... (2164:2491) - D 5: SUJETO 5.docx**

Relaciono el proceso orientador basado en los postulados del Sistema Preventivo Salesiano y la eficiencia del gerente educativo desde el punto de vista de la orientación cambiar el enfoque reactivo en el que se van solucionando los problemas a medida que van surgiendo gerenciando desde las crisis lo cual no resulta eficiente.

**6:6 Un proceso orientador basado e..... (2234:2495) - D 6: SUJETO 6.docx**

Un proceso orientador basado en los postulados del Sistema Preventivo Salesiano y la eficiencia del gerente educativo se relacionan a través de la asistencia diaria, el acompañamiento y la sincronización de las funciones correspondientes a cada ámbito existente.

**7:5 El Sistema Preventivo Salesian..... (2404:3208) - D 7: SUJETO 7.docx**

El Sistema Preventivo Salesiano (SPS) es fundamentalmente humanista, cristiano y católico, basado en la visión evangélica de un Dios que es Padre, un Hijo que es Buen Pastor, un Espíritu Santo que es fuerza de empuje y de vitalidad, en una

Madre Auxiliadora que es Apoyo en los momentos difíciles, en una Iglesia que es comunidad de hermanos creyentes (Religión-Espiritualidad, Eje Trascendente), que se quieren (Amabilidad o eje afectivo), que se respetan, valoran, cuidan y corrigen entre sí (eje psicológico, La Razón), cuidando un ambiente (ecosistema) educativo donde prevalece la alegría, el optimismo, la confianza, la comunicación asertiva y las buenas relaciones interpersonales, todas características de una gerencia humanista, basada en los valores y en la animación-gestión del talento humano.

**8:2 Un proceso orientado bajo el c..... (1634:1849) - D 8: SUJETO 8.docx**

Un proceso orientado bajo el carisma Salesiano permite llegar al otro a través de la razón, el discernimiento, la alegría y el amor a su trabajo y esto lo llevaría a lograr las metas propuestas sin agredir ni juzgar.

---

● **Significados de los procesos orientadores para la gestión gerencial educativa**

**32 Citas:**

**1:1 Según mi experiencia he aprend..... (128:439) - D 1: SUJETO 1.docx**

Según mi experiencia he aprendido que la orientación educativa tiene varias direcciones: una hacia el estudiante, centro de la labor educativa; otra muy importante es hacia las familias, y no se puede excluir a los educadores, de manera que las intervenciones educativas vayan en la misma dirección.

**1:2 El desempeño del rol asesor y ..... (1010:1327) - D 1: SUJETO 1.docx**

El desempeño del rol asesor y acompañante del orientador educativo hacia las funciones del gerente educativo es muy importante en el enfoque multidisciplinario de la educación. Ayuda al gerente educativo a tocar más de cerca la realidad de cada estudiante y sugiere estrategias adecuadas a la situación de cada uno.

**1:3 Los obstáculos dependen del ge..... (1438:1589) - D 1: SUJETO 1.docx**

Los obstáculos dependen del gerente educativo. Si es una persona abierta, no hay dificultad; si es cerrado y autoritario, pues imposibilita la asesoría.

**1:4 Las cualidades humanas son ese..... (1695:1934) - D 1: SUJETO 1.docx**

Las cualidades humanas son esenciales para el desarrollo de los procesos gerenciales porque la gerencia tiene que ver con personas; las cualidades humanas ayudan que el gerente sea una persona, asertiva, cercana a todo el equipo de trabajo.

**2:1 Mi experiencia acerca de la as..... (128:399) - D 2: SUJETO 2.docx**

Mi experiencia acerca de la asesoría desde la orientación educativa tiene que ver con la inclusión en el sistema educativo de estudiantes con dificultad de aprendizaje, con condiciones especiales y trastornos. Orientación académica y vocacional, evaluación y convivencia.

**2:2 El desempeño del rol asesor y ..... (1020:1354) - D 2: SUJETO 2.docx**

El desempeño del rol asesor y acompañante del orientador educativo hacia las funciones del gerente educativo es muy importante porque es un apoyo fundamental en el proceso educativo, ya que como profesional es capaz de identificar las necesidades del estudiante, saber cómo abordarlo y su capacidad de resolver conflictos y problemas.

**2:3 Yo diría que el orientador edu..... (1465:1846) - D 2: SUJETO 2.docx**

Yo diría que el orientador educativo no tiene obstáculos al momento de asesorar a la gerencia de la institución porque valoramos enteramente la intervención y el asesoramiento de nuestro orientador educativo. Confiamos en su profesionalidad y su prudencia. Hace mucho tiempo atrás, efectivamente en algunas otras instituciones era considerado un cargo de supervisor de los docentes.

**2:4 Las cualidades humanas influye..... (1952:2069) - D 2: SUJETO 2.docx**

Las cualidades humanas influyen en el rendimiento del personal, en el desarrollo de los proyectos y el clima laboral.

**3:3 Entendiendo la orientación o a..... (128:1656) - D 3: SUJETO 3.docx**

Entendiendo la orientación o asesoramiento como un proceso de interacción contribuye al acompañamiento del estudiante, para que construya su proyecto de realización personal, en los diversos ámbitos biopsicosocial, fortaleciendo el desarrollo de su potencial humano; puedo decir, que en la orientación educativa he tenido la oportunidad de acompañar al estudiante, brindándole herramientas que le permitan descubrir y desarrollar sus posibilidades intelectuales, físicas, sociales y afectivas; fortaleciendo su formación integral, promoviendo valores positivos, que inciden en el autocuidado emocional y físico para el desarrollo de una personalidad sana, de esta manera se procura favorecer la toma de decisiones operativas permitan confrontar las dificultades que van surgiendo en su contexto, de manera que puedan, reflexionar y discernir para generar el mejor ajuste personal, familiar y social. Parte de la práctica se lleva a cabo consiste en la entrevista con estudiantes, representantes, docentes. Asesoramiento institucional sobre prevención de situaciones de riesgo o vulnerabilidad que pueden afectar a los estudiantes, pero a su vez al equipo directivo, docente, padres y representantes. Se llevan a cabo atenciones grupales e individuales, interacción con equipos multidisciplinarios o especialistas (psicólogos, orientadores, psicopedagogos, educación especial, trabajo social, entre otros) internos o externos, conversatorios vocacionales, coordinación o ejecución de talleres, convivencias o retiros, entre otros.

**3:4 El acompañamiento hacia las fu..... (3231:4969) - D 3: SUJETO 3.docx**

El acompañamiento hacia las funciones del gerente educativo, desde la orientación, en mi caso, es un campo poco abordado, por ejemplo, desde mi práctica y como coordinador de Bienestar Estudiantil, el trabajo que se realiza con el gerente educativo va en función de asesoramiento, con respecto a los casos que se presentan a diario, facilitando orientaciones o recomendaciones para la atención oportuna. Por esta razón, el acompañamiento debe realizarse de manera permanente, en trabajo articulado con el docente, respondiendo a sus necesidades, lo puedo considerar como un asesoramiento extendido, para esto, es pertinente tener presente una mirada de la orientación como asesoramiento y consulta. Desde este enfoque la función del orientador adquiere una visión mucho más amplia, esto debido a que la atención no estaría centrada solo en el estudiante como orientado, sino que también se preocupa por la atención de todos los adultos que tengan significación en él. este proceso desde mi forma de ver, tendría un gran sentido humanista, el cual busca elevar las potencialidades del ser humano, hacia el desarrollo de capacidades y potencialidades del ser; por lo tanto, a través del asesoramiento y acompañamiento del gerente educativo, se pretende contribuir a la mejora de sus funciones y competencias, favoreciendo a un perfil de educador,

que responda a la atención integral de las necesidades de los estudiantes. Puedo decir, que asesorar consiste en una interacción o comunicación bidireccional dedicada a la ayuda y colaboración, así como de una relación profesional de carácter interactivo y dinámico, que busca contribuir y facilitar la labor de los docentes ante los problemas o necesidades que surgen en la práctica cotidiana.

**3:5 Uno de los principales obstáculos..... (5080:6305) - D 3: SUJETO 3.docx**

Uno de los principales obstáculos con lo que un orientador se encuentra, es que se tiende a confundir su rol con el del psicólogo educativo, pretendiendo que como orientador se realicen evaluaciones que sólo al campo de la psicología le compete realizar, como orientador se identifican los casos de atención y se remiten al especialista correspondiente. Otro obstáculo recurrente, es pretender que, con una atención a un estudiante, se está en el deber de resolver de manera inmediata la situación problemática, cuesta que se comprenda que la orientación corresponde a un proceso de acompañamiento humano, en donde se necesita ampliar la mirada y seguir pasos o etapas. En una educación que se centra en lo académico, los procesos humanos son difíciles de llevar, por ejemplo, puede haber un estudiante o docente afectado por una situación socioemocional, pero se debe cumplir con la entrega de un trabajo, si no se entrega a tiempo se puede hacer un juicio de valor "esta persona es floja" y se le otorga una calificación, prevalece lo académico ante lo humano, ante la realidad de la persona. Cuando dentro de otras áreas se hace interferencia o se asume funciones que corresponden al orientador, se dificultan los procesos.

**3:6 Toda cualidad que permita el desarrollo humano es esencial en los procesos gerenciales, para ilustrar esto se puede hacer un ejercicio sencillo, piensa por un momento en un profesor(a) que fue significativo en tu vida, que influyó de manera positiva, quizás van a venir a tu mente cualidades que para ti lo(a) definen: escucha activa, respetuoso, amable, cercano, exigente, creativo, innovador, empatía, cariñoso entre otros, sin duda que si lo recuerdas, es porque te agradaban sus clases, estabas a gusto, querías aprender, te motivaba a mejorar y esmerarte en el trabajo... todas esas cualidades hablan de lo humano, por lo tanto un buen gerente quiere el mejor desarrollo del bienestar de la persona, apunta al desarrollo humano, fomenta a la mejora continuo de quienes dirige, es asertivo, toma decisiones eficaces, preventivo, perseverante, positivo**

Toda cualidad que permita el desarrollo humano es esencial en los procesos gerenciales, para ilustrar esto se puede hacer un ejercicio sencillo, piensa por un momento en un profesor(a) que fue significativo en tu vida, que influyó de manera positiva, quizás van a venir a tu mente cualidades que para ti lo(a) definen: escucha activa, respetuoso, amable, cercano, exigente, creativo, innovador, empatía, cariñoso entre otros, sin duda que si lo recuerdas, es porque te agradaban sus clases, estabas a gusto, querías aprender, te motivaba a mejorar y esmerarte en el trabajo... todas esas cualidades hablan de lo humano, por lo tanto un buen gerente quiere el mejor desarrollo del bienestar de la persona, apunta al desarrollo humano, fomenta a la mejora continuo de quienes dirige, es asertivo, toma decisiones eficaces, preventivo, perseverante, positivo

**4:1 Tengo poca experiencia en la asesoría..... (129:197) - D 4: SUJETO 4.docx**

Tengo poca experiencia en la asesoría desde la orientación educativa.

**4:2 El desempeño del rol asesor y acompañante del orientador educativo es muy importante ya que apoya y acompaña en la resolución de conflictos como parte de su función de gerente educativo.**

El desempeño del rol asesor y acompañante del orientador educativo es muy importante ya que apoya y acompaña en la resolución de conflictos como parte de su función de gerente educativo.

**4:3 El orientador educativo al momento de asesorar a la gerencia de la institución tiene tener como obstáculo la falta de confianza del gerente, la poca empatía.**

El orientador educativo al momento de asesorar a la gerencia de la institución tiene tener como obstáculo la falta de confianza del gerente, la poca empatía.

**4:4 Las cualidades humanas son necesarias en todas las actividades que trabajamos con personas y la empatía, la comunicación asertiva, la humildad, el manejo de las emociones, y el buen trato son importantes en los procesos gerenciales.**

Las cualidades humanas son necesarias en todas las actividades que trabajamos con personas y la empatía, la comunicación asertiva, la humildad, el manejo de las emociones, y el buen trato son importantes en los procesos gerenciales.

**5:3 Las experiencias acerca de la ..... (128:362) - D 5: SUJETO 5.docx**

Las experiencias acerca de la asesoría desde la orientación educativa brindada a mi desempeño como gerente educativo han sido provechosas y satisfactorias, aunque en ocasiones por el número de casos la atención en ocasiones se retarda.

**5:4 El desempeño del rol asesor y ..... (915:1140) - D 5: SUJETO 5.docx**

El desempeño del rol asesor y acompañante del orientador educativo hacia las funciones del gerente educativo es importante porque propicia la toma de decisiones acertadas y el diseño de planes eficientes en dichas actividades.

**5:5 El orientador educativo al mom..... (1251:1518) - D 5: SUJETO 5.docx**

El orientador educativo al momento de asesorar a la gerencia de la institución tiene obstáculos externos (normativas legales, criterios ministeriales, de supervisión magisterial) internos (criterios, prejuicios, desinformación entre otros de los gerentes educativos).

**5:6 Las cualidades humanas son ese..... (1624:2017) - D 5: SUJETO 5.docx**

Las cualidades humanas son esenciales para el desarrollo de los procesos gerenciales en los procesos de enseñanza donde no solo importa la transmisión de conocimientos sino la de valores institucionales, ciudadanos y universales es de vital importancia que los procesos, actividades y acciones de la gerencia se orienten a esos valores ya que los mismos se moldean desde la experiencia activa.

**6:1 Mis experiencias acerca de la ..... (129:448) - D 6: SUJETO 6.docx**

Mis experiencias acerca de la asesoría desde la orientación educativa brindada a su desempeño como gerente educativo se centran en fortalecer el apoyo requerido en las diversas situaciones que se han presentado en algunos estudiantes y sus familias que requieren mayor apoyo en sus desenvolvimiento académico y personal.

**6:2 El desempeño del rol asesor y ..... (1092:1373) - D 6: SUJETO 6.docx**

El desempeño del rol asesor y acompañante del orientador educativo es clave en el desarrollo de las estrategias de intervención académica ya que de manera particular brinda información necesaria al equipo que permita fortalecer las prácticas educativas por medio de las asesorías.

**6:3 El principal obstáculo que tie..... (1484:1666) - D 6: SUJETO 6.docx**

El principal obstáculo que tiene el orientador educativo al momento de asesorar a la gerencia de la institución son la preparación adecuada del especialista en Orientación Educativa.

**6:4 Las cualidades humanas son ese..... (1772:2087) - D 6: SUJETO 6.docx**

Las cualidades humanas son esenciales para el desarrollo de los procesos gerenciales: la inteligencia emocional, las relaciones interpersonales, capacidad de adaptarse, siendo el componente humano indispensable para desarrollar los procesos en perfecta armonía entendiendo las necesidades y situaciones presentadas.

**7:1 La experiencia que tengo acerc..... (128:367) - D 7: SUJETO 7.docx**

La experiencia que tengo acerca de la asesoría desde la orientación educativa van desde la formación recibida como exseminarista salesiano y la capacitación como personal de una institución de las Hermanas Salesianas, desde AVEC y el MPPE.

**7:2 La Orientación tiene función m..... (864:1224) - D 7: SUJETO 7.docx**

La Orientación tiene función muy importante hacia los responsables de la gestión y de la gerencia porque sobre pasa los niveles de cargos, funciones y tareas, hacia

la atención de la integralidad de la persona en su riqueza y en su complejidad, por tanto, el gerente debe apoyarse en el orientador como especialista en el área de acompañamiento y asesoramiento.

**7:3 Los principales obstáculos que..... (1335:1654) - D 7: SUJETO 7.docx**

Los principales obstáculos que tiene el el orientador educativo al momento de asesorar a la gerencia de la institución serían: 1. La competencia entre personas por los cargos, funciones y tareas que ejercen. 2. Desconocimiento de la importancia de la orientación. 3. Desvalorización de las funciones de la orientación.

**7:4 Las cualidades humanas se refi..... (1760:2257) - D 7: SUJETO 7.docx**

Las cualidades humanas se refieren a aquellos rasgos o elementos que distinguen o que le son propias a alguien, entre ellas la forma de ser, hacer, pensar, actuar y reaccionar ante la realidad y ante los otros que son diferentes. Desde la visión humanista de la gerencia, lo más importante de una organización es su componente humano, por ende, todo gerente debe saber, conocer y tratar de manera a las personas, entendiendo la complejidad del ser humano, sus necesidades, intereses y motivaciones.

**8:3 Las buenas cualidades humanas ..... (1336:1487) - D 8: SUJETO 8.docx**

Las buenas cualidades humanas hacen que la labor del gerente sea empática y logre persuadir con respeto hacia el trabajo sinérgico en busca de una meta.

**8:4 Los obstáculos que tiene el or..... (1078:1230) - D 8: SUJETO 8.docx**

Los obstáculos que tiene el orientador educativo podría tener que ver con que el desempeño de sus roles no sea aceptado por el o los gerentes educativos.

**8:5 El desempeño de estos roles de..... (673:967) - D 8: SUJETO 8.docx**

El desempeño de estos roles de asesor y acompañante del orientador educativo contribuirían a evaluar el proceder del gerente y ayudarlo a evitar errores y equivocaciones que vayan en detrimento de sus funciones como gerente y le permite cambiar estrategias o metodologías más temprano que tarde.

**8:6 A través de mis años de experi..... (128:285) - D 8: SUJETO 8.docx**

A través de mis años de experiencia acerca de la asesoría desde la orientación educativa brindada, muy poca ha sido la orientación educativa hacia el gerente.

**Tabla 4**

*Categorías y subcategorías de análisis (Pre-intervención) Guion de entrevista I*

<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Unidad de Análisis</b>
<b>Significados de los procesos orientadores para la gestión gerencial educativa</b>	<b>Experiencia en orientación brindada la gerencia educativa.</b>	<b>P1:</b> “Según mi experiencia he aprendido he aprendido que la orientación educativa tiene varias direcciones: una hacia el estudiante, centro de la labor educativa; otra muy importante es hacia las familias, y no se puede excluir a los educadores, de manera que las intervenciones educativas vayan en la misma dirección.”, <b>(E, II, F)</b> ; “Mi experiencia acerca de la asesoría desde la orientación educativa tiene que ver con la inclusión en el sistema educativo de estudiantes

---

con dificultad de aprendizaje, con condiciones especiales y trastornos. Orientación académica y vocacional, evaluación y convivencia.” (E, I2, F); “acompañamiento del estudiante, para que construya su proyecto de realización personal, en los diversos ámbitos biopsicosocial, fortaleciendo el desarrollo de su potencial humano; puedo decir, que en la orientación educativa he tenido la oportunidad de acompañar al estudiante, brindándole herramientas que le permitan descubrir y desarrollar sus posibilidades intelectuales, físicas, sociales y afectivas; fortaleciendo su formación integral, promoviendo valores positivos, que inciden en el autocuidado emocional y físico para el desarrollo de una personalidad sana, de esta manera se procura favorecer la toma de decisiones operativas permitan confrontar las dificultades que van surgiendo en su contexto, de manera que puedan, reflexionar y discernir para generar el mejor ajuste personal, familiar y social. Parte de la práctica se lleva a cabo consiste en la entrevista con estudiantes, representantes, docentes. Asesoramiento institucional sobre prevención de situaciones de riesgo o vulnerabilidad que pueden afectar a los estudiantes, pero a su vez al equipo directivo, docente, padres y representantes. Se llevan a cabo atenciones grupales e individuales, interacción con equipos multidisciplinarios o especialistas (psicólogos, orientadores, psicopedagogos, educación especial, trabajo social, entre otros) internos o externos, conversatorios vocacionales, coordinación o ejecución de talleres, convivencias o retiros, entre otros” (E, I3, M); “...Tengo poca experiencia en la asesoría desde la orientación educativa” (E, I4, F); “Las experiencias acerca de la asesoría desde la orientación educativa brindada a mi desempeño como gerente educativo han sido provechosas y satisfactorias, aunque en ocasiones por el número de casos la atención en ocasiones se retarda” (E, I5, M); “Mis experiencias acerca de la asesoría desde la orientación educativa brindada a su desempeño como gerente educativo se centran en fortalecer el apoyo requerido en las diversas situaciones que se han presentado en algunos estudiantes y sus familias que requieren mayor apoyo en sus desenvolvimiento académico y personal” (E, I6, F); “La experiencia que tengo acerca de la asesoría desde la orientación educativa van desde la formación recibida como exseminarista salesiano y la capacitación como personal de una institución de las Hermanas

---

**Desarrollo  
del rol asesor  
y  
acompañante  
del  
orientador  
educativo**

Salesianas, desde AVEC y el MPPE.” (E, I7, M); “...A través de mis años de experiencia acerca de la asesoría desde la orientación educativa brindada, muy poca ha sido la orientación educativa hacia el gerente. (E, I8, F).

P3: “El desempeño del rol asesor y acompañante del orientador educativo hacia las funciones del gerente educativo es muy importante en el enfoque multidisciplinario de la educación. Ayuda al gerente educativo a tocar más de cerca la realidad de cada estudiante y sugiere estrategias adecuadas a la situación de cada uno”, (E, I1, F); “El desempeño del rol asesor y acompañante del orientador educativo hacia las funciones del gerente educativo es muy importante porque es un apoyo fundamental en el proceso educativo, ya que como profesional es capaz de identificar las necesidades del estudiante, saber cómo abordarlo y su capacidad de resolver conflictos y problemas.” (E, I2, F); “El acompañamiento hacia las funciones del gerente educativo, desde la orientación, en mi caso, es un campo poco abordado, por ejemplo, desde mi práctica y como coordinador de Bienestar Estudiantil, el trabajo que se realiza con el gerente educativo va en función de asesoramiento, con respecto a los casos que se presentan a diario, facilitando orientaciones o recomendaciones para la atención oportuna. Por esta razón, el acompañamiento debe realizarse de manera permanente, en trabajo articulado con el docente, respondiendo a sus necesidades, lo puedo considerar como un asesoramiento extendido, para esto, es pertinente tener presente una mirada de la orientación como asesoramiento y consulta. Desde este enfoque la función del orientador adquiere una visión mucho más amplia, esto debido a que la atención no estaría centrada solo en el estudiante como orientado, sino que también se preocupa por la atención de todos los adultos que tengan significación en él. este proceso desde mi forma de ver, tendría un gran sentido humanista, el cual busca elevar las potencialidades del ser humano, hacia el desarrollo de capacidades y potencialidades del ser; por lo tanto, a través del asesoramiento y acompañamiento del gerente educativo, se pretende contribuir a la mejora de sus funciones y competencias, favoreciendo a un perfil de educador, que responda a la atención integral de las necesidades de los estudiantes. Puedo decir, que asesorar consiste en una interacción o comunicación



bidireccional dedicada a la ayuda y colaboración, así como de una relación profesional de carácter interactivo y dinámico, que busca contribuir y facilitar la labor de los docentes ante los problemas o necesidades que surgen en la práctica cotidiana.” (E, I3, M); “...El desempeño del rol asesor y acompañante del orientador educativo es muy importante ya que apoya y acompaña en la resolución de conflictos como parte de su función de gerente educativo” (E, I4, F); “...Las experiencias acerca de la asesoría desde la orientación educativa brindada a mi desempeño como gerente educativo han sido provechosas y satisfactorias, aunque en ocasiones por el número de casos la atención en ocasiones se retarda” (E, I5, M); “El desempeño del rol asesor y acompañante del orientador educativo es clave en el desarrollo de las estrategias de intervención académica ya que de manera particular brinda información necesaria al equipo que permita fortalecer las prácticas educativas por medio de las asesorías” (E, I6, F); “La Orientación tiene función muy importante hacia los responsables de la gestión y de la gerencia porque sobre pasa los niveles de cargos, funciones y tareas, hacia la atención de la integralidad de la persona en su riqueza y en su complejidad, por tanto, el gerente debe apoyarse en el orientador como especialista en el área de acompañamiento y asesoramiento” (E, I7, M); “El desempeño de estos roles de asesor y acompañante del orientador educativo contribuirían a evaluar el proceder del gerente y ayudarlo a evitar errores y equivocaciones que vayan en detrimento de sus funciones como gerente y le permite cambiar estrategias o metodologías más temprano que tarde” (E, I8, F).

**Obstáculos al momento de orientar** P4: “Los obstáculos dependen del gerente educativo. Si es una persona abierta, no hay dificultad; si es cerrado y autoritario, pues imposibilita la asesoría”, (E, I1, F); “Yo diría que el orientador educativo no tiene obstáculos al momento de asesorar a la gerencia de la institución porque valoramos enteramente la intervención y el asesoramiento de nuestro orientador educativo. Confiamos en su profesionalidad y su prudencia. Hace mucho tiempo atrás, efectivamente en algunas otras instituciones era considerado un cargo de supervisor de los docentes” (E, I2, F); “Uno de los principales obstáculos con lo que un orientador se encuentra, es que se tiende a confundir su rol con el del psicólogo educativo, pretendiendo que como orientador se realicen evaluaciones que sólo al campo de la

psicología le compete realizar, como orientador se identifican los casos de atención y se remiten al especialista correspondiente. Otro obstáculo recurrente, es pretender que, con una atención a un estudiante, se está en el deber de resolver de manera inmediata la situación problemática, cuesta que se comprenda que la orientación corresponde a un proceso de acompañamiento humano, en donde se necesita ampliar la mirada y seguir pasos o etapas. En una educación que se centra en lo académico, los procesos humanos son difíciles de llevar, por ejemplo, puede haber un estudiante o docente afectado por una situación socioemocional, pero se debe cumplir con la entrega de un trabajo, si no se entrega a tiempo se puede hacer un juicio de valor "esta persona es floja" y se le otorga una calificación, prevalece lo académico ante lo humano, ante la realidad de la persona. Cuando dentro de otras áreas se hace interferencia o se asume funciones que corresponden al orientador, se dificultan los procesos” (E, I3, M); “...La falta de confianza del gerente, la poca empatía” (E, I4, F); “Externos (normativas legales, criterios ministeriales, de supervisión magisterial) internos (criterios, prejuicios, desinformación entre otros de los gerentes educativos)” (E, I5, M); “La preparación adecuada del especialista en Orientación Educativa” (E, I6, F); “1. La competencia entre personas por los cargos, funciones y tareas que ejercen. 2. Desconocimiento de la importancia de la orientación. 3. Desvalorización de las funciones de la orientación” (E, I7, M); “Que el desempeño de sus roles no sea aceptado por el o los gerentes educativos” (E, I8, F).

**Factor humano dentro del desarrollo de los procesos gerenciales**

**P5:** “Las cualidades humanas son esenciales para el desarrollo de los procesos gerenciales porque la gerencia tiene que ver con personas; las cualidades humanas ayudan que el gerente sea una persona, asertiva, cercana a todo el equipo de trabajo”, (E, I1, F); “...Las cualidades humanas influyen en el rendimiento del personal, en el desarrollo de los proyectos y el clima laboral.” (E, I2, F); “Toda cualidad que permita el desarrollo humano es esencial en los procesos gerenciales, para ilustrar esto se puede hacer un ejercicio sencillo, piensa por un momento en un profesor(a) que fue significativo en tu vida, que influyó de manera positiva, quizás van a venir a tu mente cualidades que para ti lo(a) definen: escucha activa, respetuoso, amable, cercano, exigente, creativo,

innovador, empatía, cariñoso entre otros, sin duda que si lo recuerdas, es porque te agradaban sus clases, estabas a gusto, querías aprender, te motivaba a mejorar y esmerarte en el trabajo... todas esas cualidades hablan de lo humano, por lo tanto un buen gerente quiere el mejor desarrollo del bienestar de la persona, apunta al desarrollo humano, fomenta a la mejora continuo de quienes dirige, es asertivo, toma decisiones eficaces, preventivo, perseverante, positivo.” (E, I3, M); “...Las cualidades humanas son necesarias en todas ya que trabajamos con personas y la empatía, la comunicación asertiva, la humildad, el manejo de las emociones, y el buen trato son importantes en los procesos gerenciales” (E, I4, F); “...En los procesos de enseñanza donde no solo importa la transmisión de conocimientos sino la de valores institucionales, ciudadanos y universales es de vital importancia que los procesos, actividades y acciones de la gerencia se orienten a esos valores ya que los mismos se moldean desde la experiencia activa.” (E, I5, M); “La inteligencia emocional, las relaciones interpersonales, capacidad de adaptarse, siendo el componente humano indispensable para desarrollar los procesos en perfecta armonía entendiendo las necesidades y situaciones presentadas” (E, I6, F); “Las cualidades humanas se refieren a aquellos rasgos o elementos que distinguen o que le son propias a alguien, entre ellas la forma de ser, hacer, pensar, actuar y reaccionar ante la realidad y ante los otros que son diferentes. Desde la visión humanista de la gerencia, lo más importante de una organización es su componente humano, por ende, todo gerente debe saber, conocer y tratar de manera a las personas, entendiendo la complejidad del ser humano, sus necesidades, intereses y motivaciones” (E, I7, M); “Las buenas cualidades humanas hacen que la labor del gerente sea empática y logre persuadir con respeto hacia el trabajo sinérgico en busca de una meta” (E, I8, F).

**Lineamientos de buenas prácticas para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales**

**Buenas prácticas orientadoras**

**P2:** “Las buenas prácticas orientadoras son necesarias porque el orientador aporta desde, su formación específica, ideas, experiencias, herramientas que contribuyen a una mayor comprensión y praxis en el quehacer educativo, y nos ayuda a ubicarnos en el contexto y entorno de cada estudiante para incidir mejor en su formación integral”, (E, I1, F); “...Las buenas prácticas orientadoras son necesarias porque nos ayudan como gerente educativo a fortalecer todas las

intervenciones que se hacen en el proceso enseñanza-aprendizaje y así lograr el mayor acercamiento con el estudiante y su familia. La disminución de la deserción escolar y la incorporación eficaz del estudiante en el proceso educativo y social resulta un gran logro” (E, I2, F); “Las prácticas orientadoras no se restringen a la atención específicas de los estudiantes, ya que, forman parte de una acción humana de una gran aplicación en todos los ámbitos en los que se requiera asesoría profesional, he allí su importancia, ya que, se hace necesario para potenciar el desarrollo del ser humano, a lo largo de su ciclo vital o etapas de vida; en este sentido, un equipo que lleve a cabo la gerencia educativa, debe generar procesos que contribuya a su crecimiento humano, en la totalidad de sus dimensiones tanto axiológicas, así como, en sus ámbitos Intrapersonal e Interpersonal. En tal sentido, es conveniente establecer acciones sanas que favorezcan un buen clima escolar. Por ejemplo, en oportunidades, se puede observar situaciones de irritabilidad, desencuentros, interferencias que no favorecen la armonía ni el buen trato, como consecuencias de las relaciones o interacciones que se llevan a cabo; por tales motivos, desde una buena práctica orientadora se puede el promover acciones que permitan el autocuidado personal, así como, dar las recomendaciones oportunas para lograr un proceso reflexivo, de autoevaluación que conlleve al discernimiento y análisis profundo. Se pueden generar proyectos formativos, acordes a las necesidades, que contribuyan a favorecer cambios que beneficien el clima escolar” (E, I3, M); “...Es importante dado a que se realiza un trabajo consensuado y se logran mejores resultados en la toma de decisiones.” (E, I4, F); “Esencialmente porque la orientación adecuada de cada uno de los estudiantes incide directamente en la ejecución de las tareas pedagógicas y administrativas creando sinergia en los aspectos que de las mencionadas actividades conciernen a la gerencia como objetivo” (E, I5, M); “Son necesarias porque desde la gerencia y la gestión se cumple con el rol de asesor y orientador de los mediadores educativos, de las familias y de los destinatarios, por tanto, si se hace de manera inadecuada, se multiplican las fallas y los errores, y en vez de apoyar, se termina complicando más las situaciones de unos u otros.” (E, I6, M); “Porque nos permite identificar cualquier situación que pueda

afectar el desarrollo académico, la información que se obtiene por medio de las familias sobre las características personales de cada estudiante” (E, I7, M); “...Porque las buenas prácticas de orientación educativa conllevan una visión humanista de cómo tratar problemas, soluciones y el personal a cargo. (E, I8, F).

**Postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano**

**Eficiencia del gerente educativo**

**P6:** “Hay mucha coincidencia entre las bases del sistema preventivo salesiano: razón, religión y amabilidad y el proceso orientador que requiere mucha cercanía y amabilidad con los jóvenes, tan golpeados por la difícil situación familiar, emocional, socioeconómica que les toca afrontar en la actualidad”, (E, I1, F); “...La aplicación de Sistema Preventivo Salesiano en la Gerencia Educativa contribuye a fortalecer la concepción de la religión católica, el desarrollo de las habilidades del pensamiento (la razón), la inteligencia emocional (el buen trato) y un buen adecuado nivel de rendimiento académico en las escuelas salesianas.” (E, I2, F); “El Sistema Preventivo Salesiano pone al centro a la persona y busca un desarrollo integral en un proceso de acompañamiento que toma muy en cuenta lo intra e inter personal, para que la persona reconozca y fortalezca sus capacidades y las del otro, descubra su identidad, sentido de pertenencia, valor a la vida, la fe, la fraternidad y la solidaridad. Esto se sustenta en el Sistema Preventivo Salesiano a través de tres pilares: los cuales son el amor, la razón y la religión, indispensables en el acompañamiento u orientación de jóvenes que todo gerente educativo desde el carisma salesiano debería conocer, aplicar y propiciar en su centro educativo. el amor visto como centro de la construcción de la personalidad, es el afectivo, se trata de la acogida a la persona, el acompañamiento, la ayuda, la escucha formando para la vida; es profundo, favorece la maduración humana del joven, y éste, permanece en medio de los errores del educando, procurando que se sienta amado aun cuando sea corregido. La razón, desde mi experiencia puedo decir que es un modo eficaz de diálogo entre el educador y el joven, que ayuda a estudiar su problemática y su entorno. Para mí, la razón es sinónimo de sentido común, es educar en el uso correcto de la libertad, mediante motivaciones que iluminen sus opciones. Busca lograr que el educando desarrolle su capacidad de discernimiento, sentido

---

crítico y toma de decisiones. En cuanto a la religión ésta no se remite sólo a prácticas religiosas que pueden quedarse en actos externos que en ocasiones no transformen lo interno, es una espiritualidad que forma a la persona para la convivencia social, solidaridad y para su destino trascendente y de autorrealización, se educa a la persona desde una fe que se vive, valora la vida, libera y celebra. por lo tanto, un gerente educativo eficaz conjuga los tres elementos para llevar a cabo un acompañamiento significativo, que deje huella y conlleve a cambios positivos en el ser. Desde la razón, amor y religión se integran lo biopsicosocial lo social y lo trascendente del ser.” (E, I3, M); “...Considero que toda gestión de alguna manera contiene en el hacer las creencias, el afecto y el sentido común de la persona para desempeñarse, y a su vez estas tienen estrecha relación con la religión, el amor y la razón del sistema preventivo salesiano.” (E, I4, F); “Desde el punto de vista de la orientación cambiar el enfoque reactivo en el que se van solucionando los problemas a medida que van surgiendo gerenciendo desde las crisis lo cual no resulta eficiente.” (E, I5, M); “La asistencia diaria, el acompañamiento y la sincronización de las funciones correspondientes a cada ámbito existente.” (E, I6, F); “El Sistema Preventivo Salesiano (SPS) es fundamentalmente humanista, cristiano y católico, basado en la visión evangélica de un Dios que es Padre, un Hijo que es Buen Pastor, un Espíritu Santo que es fuerza de empuje y de vitalidad, en una Madre Auxiliadora que es Apoyo en los momentos difíciles, en una Iglesia que es comunidad de hermanos creyentes (Religión-Espiritualidad, Eje Trascendente), que se quieren (Amabilidad o eje afectivo), que se respetan, valoran, cuidan y corrigen entre si (eje psicológico, La Razón), cuidando un ambiente (ecosistema) educativo donde prevalece la alegría, el optimismo, la confianza, la comunicación asertiva y las buenas relaciones interpersonales, todas características de una gerencia humanista, basada en los valores y en la animación-gestión del talento humano” (E, I7, M); “...Un proceso orientado bajo el carisma Salesiano permite llegar al otro a través de la razón, el discernimiento, la alegría y el amor a su trabajo y esto lo llevaría a lograr las metas propuestas sin agredir ni juzgar” (E, I8, F).

---

Tabla 5

*Triangulación de Información*

REFENCIAL	TEORÍA	INTERPRETACIÓN
<p>El desarrollo de los aspectos teóricos de la orientación educativa, según (Holland) parte de los estudiosos del tema, es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que se han de seguir para estructurar el basamento de la corresponsabilidad de gestión gerencial y orientación educativa en la educación salesiana de sus hijos</p> <p>De igual forma (Ramos) la especial importancia de éste enfoque del marco teórico, reside en el hecho de explicar el estado de arte, es decir, el comportamiento de la literatura en materia de lo que se quiere indagar en la realidad todo ello permite cotejar los datos con los encontrados.</p> <p>La forma como se define el aprendizaje y como se cree que éste ocurre, tiene importantes implicaciones para las situaciones en las cuales se desea facilitar cambios en lo que la gente conoce o hace. Según Ballester el aprendizaje se define representa un cambio perdurable en la conducta o en la capacidad de comportarse de una determinada práctica</p> <p>En los referentes de la correspondencia de gestión gerencial y orientación</p>	<p>Desde el punto vista educativo, el énfasis Holland, ha colocado al docente con expectativas dentro del proceso autónomo en la realización de las capacidades intelectuales de los actores educativos.</p> <p>Sin embargo, es importante acotar que no es una teoría educativa, sino psicológica y epistemológica, es decir, las investigaciones no han indagado en el comportamiento del actores educativos en condiciones de aprendizaje en corresponsabilidad de la inclusión gestión gerencial y orientación educativa en proceso de orientación, sino cómo van evolucionando sus esquemas y sus conocimientos a lo largo de las diferentes acciones curriculares.</p> <p>La orientación se apoya en concepciones diferentes predominante como un conjunto de habilidades; desarrolladas en producto de la interacción entre pensamiento y lenguaje y como un proceso de transacción corresponsables, docente, orientador y directivos y</p>	<p>En los datos axiales que proporcionan el emerger de los selectivos para el aporte al conocimiento se interpreta que en función de la orientación educativa, los estudiosos en las ciencias educativas en materia de la prevención sistema salesiano han mostrado un interés por conocer el comportamiento del medio social desde la problemática que presentan, ello con preminencia en la forma como se adecua la educación a los procesos dialógicos con el potencial que presenta el acompañamiento de gestión gerencial y orientación educativa en el aprendizaje. Es por ello que desde los datos subyacentes emergentes se confecciona el desarrollo de postulados interactivos para una aproximación de lineamientos fundamentado en el verbo desde su espiritualidad para el acompañamiento investigativo académico donde el conocimiento buscado de forma profesional entienda que se debe a la plena felicidad del ser desde la</p>

<p>educativa (Freire) considera, que deben identificarse mutuamente a través de la interacción, la práctica reflexiva, para entender su mundo en forma protagónica, lo cual los lleve a transformar el entorno donde se desenvuelven.</p>	<p>coordinadores representantes holísticos</p>	<p>postura ontológica.</p>
<p>De igual forma (Montero 2002) expresa que la práctica reflexiva ha de estar incluida, para entender el mundo en forma participativa y transformar el entorno a la que se llama pedagogía emancipadora, entendiéndose como emancipación la forma como el individuo se libera de los dogmas, tradiciones, mitos, que lo tienen sujeto al pasado, toda vez que el emancipador ve el mundo social como un lugar de lucha constante y, opresión de aquellos pensamientos de poder, por lo que se sienten frustrados, débiles e indefensos ante la clase dominante.</p>	<p>En la corresponsabilidad académica se sugiere que la interiorización por ende al aprendizaje represente procesos culturales, ya que para que ocurra, el actores educativos tiene que estar inmerso en un contexto social en el cual sea crítico, y se use cotidianamente en interacción social.</p>	<p>El conocimiento en construcción de la interacción gestión gerencial y orientación educativa necesita de cambios en generación de mallas curriculares que impregnen el verbo desde la orientación en la acción académica.</p>
<p>Y (Mori 2013) argumentan que el perfil de formación que debe alcanzar el docente en orientación educativa corresponde de inclusión de gestión gerencial y orientación educativa, debe conducir a una actitud crítica reflexiva, enmarcada en un hacer consciente su práctica, con meta consolidable</p>	<p>La teoría de la educación, los sistemas y el aprendizaje como ciencia en materia del acompañamiento académico sugiere que la interiorización por ende el aprendizaje con el orientador educativo debe representar procesos culturales. En edad estudiantil desde los inicios necesitan interactuar en una diversidad de situaciones sociales, donde la articulación del habla se use con fines prácticos se permea en el emerger familiar y en la académica ejerce una influencia poderosa en la configuración temprana del pensamiento incipiente en los años de formación sobre todo en la educación inicial, primaria y media general</p>	<p>Dicho constructo, desde la línea de investigación pedagogía, ética y formación técnica especializada en inclusión de los actores y autores entrelazados con los directivos y coordinadores en el proceso educativo salesiano busca constante el subyacer deontológico de estudios críticos problemáticos colectivos ciudadanos que puedan constituirse en una base científica de forma intelectual con una concepción filosófica de ser, hacer, conocer, vivir y compartir en construcción de conocimiento apegado a la moral y las buenas costumbres</p>
<p>Y en los principios del sistema salesiano (García) plantea la base de una sociedad del conocimiento para la felicidad y el amor al</p>	<p>El aprendizaje sobre la palabra escrita requiere de la ejecutoria imperfecta y no convencional de los actos del aprendizaje en</p>	<p>La dialógica debe permear el subyacer ideológico del verbo como máxima representación de la creación, ya que fue lo primero enfocado en Dios, así el pesar en el</p>



---

prójimo, fuera de la competitividad, por cuanto en el ámbito mundial educativo se desarrolla actualmente en un proceso de cambio social, económico y político, denominado globalización, que involucra avances tecnológicos y sociedades ampliamente productivas y que plantea la necesidad de preparar individuos altamente capacitados para sumir los cambios en todos los ámbitos de la vida.

La transformación (Freire) en el marco del Currículo Básico, está concebido para adoptar una visión holística, integral, sistémica, sustentada en una serie de teorías del aprendizaje salesiano que tienen principios comunes, destacándose; la Teoría Genética de Jean Piaget, la Teoría Sociocultural de los Procesos Superiores de Vigotsky, la Teoría del Aprendizaje Significativo planteada por Ausubel y la Teoría del Procesamiento de la Información de Bruner, y el fin último de este nuevo Diseño es la de dignificar al ser, constituyéndose así la base, y como expone

correspondencia de gestión gerencial y orientación educativa en situaciones sociales variadas, inmersas en la identidad institucional salesiana. Por lo tanto, para el amor, la fe y la caridad desde todas sus aristas, se necesita ayuda constantes diversas y pertinentes. El contexto social y los artificios culturales relacionados con dicha área del aprendizaje, con recursos indispensables para la vida. Por lo tanto, deberá develar y proponerse una toma de conciencia sobre el conjunto de situaciones que atentan contra la prosecución escolar e identificar, como tarea primordial, los factores sociales, institucionales, familiares y personales que obstaculizan el éxito escolar así como la permanencia en el sistema escolar salesiano

reconocimiento del otro El mundo está conformado por seres finitos y sociales que conforman el espacio de la acción social moral y responsable exigida por todo tipo de acción y adaptaciones en la educación compartida salesiano.

---

## **Diseño del Plan de Acción de Cambio**

### **“Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el SPS”**

#### **Introducción**

El plan de acción de cambio, que a continuación se presenta, tiene como objetivo principal establecer buenas prácticas de orientación educativa como estrategia para procesos gerenciales humanistas y fortalecidos que permita favorecer la gestión gerencial desde la perspectiva del Sistema Preventivo Salesiano; este plan está destinado al equipo de gestión y animación de la institución objeto de estudio. El plan tiene como fines esenciales presentar una serie de herramientas que contribuyan a incorporar los 3 pilares del Sistema Preventivo Salesiano (la razón, el amor o amabilidad y la religión o espiritualidad) al desarrollo de la Gerencia Educativa y fomentar en el orientador educativo el rol de asesor y acompañante para su participación como guía en la gestión educativa.

#### **Estrategias**

El plan de acción de cambio lo conforman tres sesiones de trabajo bajo la modalidad *online*, esto debido al Covid-19. Las estrategias a implementar fueron: (a) Lluvia de ideas (b) micro videos informativos (c) Debates

#### **Objetivos de Competencias Generales**

Facilitar los lineamientos de orientación en logro de competencias para la corresponsabilidad de la gestión gerencial y orientación educativa en difusión, participación, colaboración, cooperación e inclusión en el proceso de articulación del sistema preventivo salesiano.

#### **Competencias Específicas**

1. Incorporar los 3 pilares del Sistema Preventivo Salesiano (la razón, el amor o amabilidad y la religión o espiritualidad) al desarrollo de la Gerencia Educativa.

2. Fomentar el rol de asesor gerencial y acompañante para su participación como guía en la gestión educativa.
3. Concientizar la importancia de integración de la ejercitación de los lineamientos en logro de competencias para la corresponsabilidad gestión y orientación para el SPS.
4. Presentar a los docentes y comunidad los datos de investigación que emergen para la motivación del conocimiento propuesto.
5. Incentivar directivos, coordinadores, orientador, docentes y personal de especialidades sobre la trascendencia de la investigación.

### **Contenidos**

1. Los pilares del Sistema Preventivo Salesiano.
2. Equipos de gestión, animación y acompañamiento.
3. El orientador asesor y acompañante.

### **Ejecución de las sesiones del Taller “Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el SPS”**

A continuación, en las tablas “6,7 y 8” se presenta un desglose de las actividades desarrolladas en el taller “Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el SPS” así como los recursos empleados, su duración y evaluación, el cual se trató de una estrategia para fomentar habilidades de forma práctica ofreciendo a los participantes la oportunidad de probar nuevos métodos y equivocarse en una situación segura. Al mismo tiempo, la retroalimentación, tanto de la facilitadora como de los miembros del grupo, ayudó a los participantes a entender qué puede hacer para evitar los errores en una situación real.

Tabla 6

## Taller: “Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el SPS” – Sesión 1

“Aprendo sobre los 3 pilares del Sistema Preventivo Salesiano”		Duración: 5 horas Sesión. 1		
Propósito(s): Conocer los 3 pilares del Sistema Preventivo Salesiano (la razón, el amor o amabilidad y la religión o espiritualidad) al desarrollo de la Gerencia Educativa				
Contenidos	Actividades/Estrategias Instruccionales	Tiempos	Recursos	Evaluación Formativa
Los pilares del Sistema Preventivo Salesiano	<b>Inicio:</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentación por parte de la facilitadora y de los participantes.</li> <li>Breve resumen de los puntos a tratar en la sesión y explicación de cómo serían los pasos a seguir para llevar a cabo las actividades de forma efectiva. Facilitador:</li> </ul>	20’ 40’	Humanos:  facilitadora y 8 participantes, facilitador de diseño instruccional, moduladora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reacción. Hay satisfacción con los medios y formas empleadas?</li> <li>Aprendizaje. ¿Hay generación de conocimiento significativo en los participantes?</li> </ul>
	<b>Desarrollo:</b>			
	Presentación de dos videos informativos vinculados a los 3 pilares del Sistema Preventivo Salesiano, a fin de conocer las características y aspectos más resaltantes de estos. Conversación informativa de la facilitadora: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=HqKYh7TPLjw">https://www.youtube.com/watch?v=HqKYh7TPLjw</a> Documental: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=4Lcg0ujR0NQ">https://www.youtube.com/watch?v=4Lcg0ujR0NQ</a> Conversación sobre el material visual presentado .	30’ 05’ 15’ 40’	Materiales:  computadora, imágenes alusivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comportamiento. ¿En qué aspectos del desempeño del participante el plan de acción tuvo incidencia?</li> </ul> Resultado. ¿Mejoraron las habilidades y competencias de los participantes?
<b>Cierre:</b>				
	Debate con la información que brindaba cada participante, de acuerdo a lo que había entendido de los videos, se reflexionó sobre la postura de cada sujeto.	90’		

Tabla 7

Taller: “Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el SPS” - Sesión 2

“Equipos de Gestión, Animación y Acompañamiento, la gerencia Salesiana y su visión humanista”		Duración: 5 horas	Sesión.2	
Propósito(s):	Conocer la conformación del equipo de gestión, animación y acompañamiento propios de los centros educativos salesianos.			
Contenido	Actividades/Estrategias Instruccionales	Tiempos	Recursos	Evaluación Formativa
Equipos de gestión, animación y acompañamiento	<p><b>Inicio:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación por parte de la facilitadora y de los participantes.</li> <li>• Breve resumen de los puntos a tratar en la sesión y explicación de cómo serían los pasos a seguir para llevar a cabo las actividades de forma efectiva.</li> </ul> <p>Facilitador:</p> <p><b>Desarrollo:</b></p> <p>Presentación de video informativo basado en los equipos de gestión, animación y acompañamiento propios de la gerencia educativa en ambientes salesianos.  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=WgYc7wKo7bo">https://www.youtube.com/watch?v=WgYc7wKo7bo</a></p> <p><b>Cierre:</b></p> <p>Conversatorio:            Se le pidió a los participantes que respondieran a las preguntas: ¿Qué es el humanismo para ti? ¿Qué importancia tiene en la labor educativa? ¿Cómo desarrollar una gestión más humanista?</p>	<p>20'</p> <p>40'</p> <p>150'</p> <p>30'</p>	<p>Humanos:</p> <p>facilitadora y 8 participantes, facilitador de diseño instruccional, moduladora.</p> <p>Materiales:</p> <p>computadora, imágenes alusivas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reacción. Hay satisfacción con los medios y formas empleadas?</li> <li>• Aprendizaje. ¿Hay generación de conocimiento significativo en los participantes?</li> <li>• Comportamiento. ¿En qué aspectos del desempeño del participante el plan de acción tuvo incidencia?</li> </ul> <p>Resultado. ¿Mejoraron las habilidades y competencias de los participantes?</p>

Tabla 8

Taller: “Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el SPS” - Sesión 3

“Conozco al orientador educativo y el rol de asesor y acompañante en la gestión educativa”		Duración: 6 horas	Sesión.3	
Propósito(s): Lograr que el orientador educativo asuma el rol de asesor y acompañante para su participación como guía en la gestión educativa.				
Contenidos	Actividades/Estrategias Instruccionales	Tiempos	Recursos	Evaluación Formativa
El orientador asesor y acompañante	<b>Inicio:</b>		Humanos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reacción. Hay satisfacción con los medios y formas empleadas?</li> <li>Aprendizaje. ¿Hay generación de conocimiento significativo en los participantes?</li> <li>Comportamiento. ¿En qué aspectos del desempeño del participante el plan de acción tuvo incidencia?</li> <li>Resultado. ¿Mejoraron las habilidades y competencias de los participantes?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentación por parte de la facilitadora y de los participantes.</li> </ul>	20'		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Breve resumen de los puntos a tratar en la sesión y explicación de cómo serían los pasos a seguir para llevar a cabo las actividades de forma efectiva.</li> </ul> Facilitador:	40'	facilitadora y 8 participantes, facilitador de diseño instruccional, moduladora.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conversación de abordaje sobre los temas a tratar en un video basado en el orientador educativo y el rol de asesor y acompañante en la gestión educativa- <a href="https://www.youtube.com/watch?v=h4SJqE9XWQo">https://www.youtube.com/watch?v=h4SJqE9XWQo</a></li> </ul>	45' 30'		
	<b>Desarrollo:</b>		Materiales:	
	Intervención del Orientador educativo actual de la institución, quien apoyó la información brindada en el video.	90'	computadora, imágenes alusivas	
	<b>Cierre:</b>			
	Debate sobre los puntos abordados en la sesión.	60'		
	Breve evaluación oral	40'		
	Reflexión final.	35'		

## **Análisis de la Implementación del Plan de Acción de Cambio**

El plan de acción de cambio, fue desarrollado por la facilitadora de forma adecuada y sin inconvenientes. Teniendo en cuenta las opiniones de los sujetos participantes, se puede decir que su implementación favoreció la resolución de los problemas evidenciados. Las tres sesiones permitieron a los participantes ampliar sus conocimientos, además de dar respuesta al objetivo general de esta investigación. A continuación, se detallan las tres sesiones:

### **Primera sesión. “Aprendo sobre los 3 pilares del Sistema Preventivo Salesiano”**

La primera sesión, contó con la participación de los ocho sujetos de investigación, quienes se mostraron interesados y receptivos desde el inicio hasta el cierre. El objetivo específico de esta sesión fue: Incorporar los 3 pilares del Sistema Preventivo Salesiano (la razón, el amor o amabilidad y la religión o espiritualidad) al desarrollo de la Gerencia Educativa.

**Inicio:** Se realizó la presentación por parte de la facilitadora, así como de los participantes. Se hizo un breve resumen de los puntos a tratar en la sesión: “Aprendo sobre los 3 pilares del Sistema Preventivo Salesiano”, y se explicó cómo serían los pasos a seguir para llevar a cabo las actividades de forma efectiva.

**Desarrollo:** Se realizó una presentación de micro video informativo vinculado a los 3 pilares del Sistema Preventivo Salesiano, a fin de conocer las características y aspectos más resaltantes de estos.

**Cierre:** Luego de visto el video, se llevó a cabo una conversación acerca de los elementos más resaltantes, para ello se hizo un debate con la información que brindaba cada participante, de acuerdo a lo que había entendido del video, se reflexionó sobre la postura de cada sujeto.

## **Segunda sesión. “Equipos de Gestión, Animación y Acompañamiento, la gerencia Salesiana y su visión humanista”**

**Inicio:** Se realizó la presentación por parte de la facilitadora, así como de los participantes. Se hizo un breve resumen de los puntos a tratar en la sesión: “Equipos de Gestión, Animación y Acompañamiento, la gerencia Salesiana y su visión humanista” y se explicó cómo serían los pasos a seguir para llevar a cabo las actividades de forma efectiva.

**Desarrollo:** Se realizó una presentación de un video informativo basado en los equipos de gestión, animación y acompañamiento propios de la gerencia educativa en ambientes salesianos, a fin de conocer las características y aspectos más resaltantes de estos y la visión humanista que éstos lo caracterizan.

**Cierre:** Al concluir el video, se les pidió a los participantes contestar de forma individual las siguientes preguntas: ¿Qué es el humanismo para ti? ¿Qué importancia tiene en la labor educativa? ¿Cómo desarrollar una gestión más humanista? Se llevó a cabo una conversación acerca de los elementos más resaltantes, para ello se hizo un debate con la información que brindaba cada participante, de acuerdo a lo que había entendido del video y se reflexionó sobre el rol de cada sujeto dentro de los equipos de gestión.

## **Tercera sesión. “Conozco al orientador educativo y el rol de asesor y acompañante en la gestión educativa”**

En cuanto a la tercera sesión, se resalta que todos los participantes se mostraron aún más interesados y receptivos que en las primeras dos sesiones. El objetivo específico de esta sesión fue: Fomentar en el orientador educativo el rol de asesor y acompañante para su participación como guía en la gestión educativa.



**Inicio:** Se realizó la presentación y se hizo un breve resumen de los puntos a tratar. Se continuó con la presentación del cuarto video del taller basado en el orientador educativo y el rol de asesor y acompañante en la gestión educativa.

**Desarrollo:** A partir de los conocimientos surgidos posterior a la presentación, hubo la intervención del Orientador educativo actual de la institución, quien apoyó la información brindada en el video.

**Cierre:** Se llevó a cabo un debate sobre los puntos abordados en la sesión, se valió a cada participante al dar su punto de vista y se reflexionó sobre la importancia del rol del orientador como asesor a la gerencia educativa. Se contrastaron las ideas y se realizó una reflexión final.

#### **Análisis de la evaluación del plan de acción del cambio**

En este apartado, se presentan y analizan los resultados producto de la implementación del plan de cambio titulado “Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el SPS”; partiendo del objetivo de establecer buenas prácticas de orientación educativa como estrategia para procesos gerenciales humanistas y fortalecidos que permita favorecer la gestión gerencial desde la perspectiva del Sistema Preventivo Salesiano.

Cabe destacar, que se realizaron tres sesiones de trabajo interactivas en las que participaron los 8 sujetos de investigación; se emplearon: (a) lluvia de ideas. (b) micro videos informativos. (c) debates, con el fin de formar a los participantes, teniendo en cuenta las necesidades evidenciadas en el diagnóstico de la problemática.

Se puede decir, que los sujetos se mostraron receptivos en todo momento, participaron activamente en cada una de las actividades planteadas y, además, reflexionaron constantemente acerca de los aprendizajes obtenidos. Sus opiniones pueden visualizarse como resultado de la aplicación de una entrevista Post-intervención.

En la “tabla 6”, se muestran los resultados de la aplicación de la entrevista Post-intervención. De esto se derivan, los resultados de la implementación del plan de acción de cambio. Los sujetos dan cuenta de sus opiniones sobre este. Finalmente, se presenta el análisis de la implementación del plan.

**Tabla 9**

*Categorías y subcategorías de análisis (Post-intervención) Guion de entrevista II*

<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Unidad de Análisis</b>
<b>Capacitación</b>	<b>Conocimientos y competencias gerenciales humanistas</b>	<b>P1:</b> “Sí, siento que ahora manejo mejor el tema”, (E, I1, F); “...claro, que si todo proceso de capacitación tiene un efecto positivo” (E, I2, F); “...Desde luego, mis competencias y conocimientos están fortalecidos ahora porque comprendo la importancia de gerencial siendo más humano, parece que a veces a uno se le olvida eso” (E, I3, M); “...Sí, ahora posee un mayor conocimiento” (E, I4, F); “Ahora soy más competente a nivel humanista, se un poco más sobre la gerencia educativa y sus procesos.” (E, I5, M); “Sí, creo que la formación me ayudó mucho para mi practica” (E, I6, F); “Soy más competente en materia humanista y gerencial después del plan de acción” (E, I7, M); Diría que sí, la formación ha influido positivamente en mí y en mi trabajo. (E, I8, F).
	<b>Estrategias empleadas</b>	<b>P2:</b> “Las estrategias fueron las correctas, considerando este tema de la pandemia que todo se ha tenido que replantear a mí me pareció muy didáctico todo”, (E, I1, F); “Soy consciente de que las estrategias empleadas en el plan fueron buenas, y ahora mis estrategias lo son también” (E, I2, F); “Las estrategias estuvieron bien” (E, I3, M); “...Muy efectivas, pensé que sería difícil por lo de ser online, pero me sorprendí gratamente” (E, I4, F); “...Se usaron estrategias oportunas, todas muy buenas” “Las estrategias se ajustaron a las necesidades. Creo que se emplearon estrategias muy didácticas” (E, I5, M); (E, I6, F); “Creo que las estrategias fueron lo mejor, es decir, aprendí porque la forma en la que se presentó todo estuvo bien” (E, I7, M); “...Si, claro ahora cuento con estrategias que me ayudan a mejorar mi labor. (E, I8, F).
	<b>Cambios</b>	<b>P3:</b> “La gerencia es más humana”, (E, I1, F); “...hay

<b>observados en la gerencia educativa</b>	<p>más empatía” (E, I2, F); “...Todos ahora pensamos un poco más en el otro, no se trata solo de rendir al máximo sino de ser un apoyo, un guía” (E, I3, M); “...Varios cambios a nivel humano, hay más valores ahora, como respeto, empatía, confianza” (E, I4, F); “He podido ver un mayor compromiso gerencial con el factor humano” (E, I5, M); “Más respeto hacia los otros” (E, I6, F); “Hay un mayor compromiso con el factor humano” (E, I7, M); “De los cambios que veo, el humanismo ahora se tiene en cuenta al otro, se guía y asesora más, hay un mejor liderazgo...”. (E, I8, F).</p>
<b>Mejoramiento de la gerencia educativa</b>	<p>P4: “Fueron superadas” (E, I1, F); “Si, se cumplieron” (E, I2, F); “...Claro, yo esperaba que la gerencia mejorara en algo y mejoró mucho” (E, I3, M); “Tenía buenas expectativas y obtuve buenos resultados” (E, I4, F); “Mi expectativa principal era ver si luego de la capacitación se podría fortalecer mis conocimientos y puedo decir que ahora se un poco más sobre la gerencia educativa” (E, I5, M); “Se cumplieron la mayoría” (E, I6, F); “Todo ha ido bien, yo diría que se han cumplido hasta ahora” (E, I7, M); “La gerencia es ahora mejor gracias al plan y yo esperaba eso” (E, I8, F).</p>
<b>Aportes a la unidad educativa</b>	<p>P5: “Que a nivel institucional haya mayor compromiso con la humanización de la práctica gerencial”, (E, I1, F); “...este era un tema que necesitaba de tratamiento a nivel institucional y se logró muy bien” (E, I2, F); “...ahora se siente que hay más interés por humanizar a la institución...” (E, I3, M); “...Gerentes comprometidos benefician a la institución, todo proceso bien hecho la potencia” (E, I4, F); “Ayudó a que la gerencia sea más humanista.” (E, I5, M); “...Ahora hay un modelo gerencial a seguir” (E, I6, F); “La institución es más humana ahora, no solo a nivel gerencial” (E, I7, M); “el principal diría... que la institución se centre la humanización de los procesos” (E, I8, F).</p>

---

## **Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones**

En esta sección de la investigación, se procede a presentar las diversas conclusiones a las que se llegó, al igual que algunas recomendaciones que surgieron a raíz de estas; ambas tienen como finalidad profundizar en el tratamiento de los resultados. Las conclusiones y recomendaciones se encuentran alineadas con cada objetivo de la investigación.

### **Conclusiones**

Partiendo con el objetivo general de la investigación que se basó en establecer buenas prácticas de orientación educativa como estrategia para procesos gerenciales humanistas y fortalecidos que permita favorecer la gestión gerencial desde la perspectiva del Sistema Preventivo Salesiano; se puede decir que, los participantes contaban con poca o mediana experiencia sobre el tema. Siendo necesario fomentar o potenciar los conocimientos al respecto. La gestión gerencial humanista se transformó en una necesidad a nivel institucional.

Seguidamente, la autora analizó los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano categorizando los elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa, evidenciándose que, los participantes tenían variadas percepciones acerca del tema, en relación al nivel de importancia. No obstante, todos coincidieron en que la gerencia y la orientación son dos tareas que se pueden hacer de forma más eficiente si se trabajan en conjunto, que una sea complemento para la otra.

Por otra parte, al comparar los significados de los procesos orientadores para la gestión gerencial educativa desde el Sistema Preventivo Salesiano codificando los elementos esenciales para la praxis se encontraron los significados o conceptos no evidentes vinculados a los datos; los participantes se mostraron receptivos con el tema de la orientación aunque se tenía una creencia de que este es un tema que en profundidad compete principalmente a los orientadores. No obstante, poco después todos comprendieron la importancia de papel como

orientador dentro de sus diferentes funciones. Se puede concluir que el papel del gerente educativo carecía de ejes orientadores que encaminaran su función hacia una práctica efectiva.

Luego, al diseñar un plan de acción que promueva buenas prácticas de orientación educativa desde el Sistema Preventivo Salesiano creando postulados inherentes a la funcionalidad gerencial, se tuvo en cuenta herramientas como: la lectura, la lluvia de ideas, el taller y el debate. Los contenidos se seleccionaron a partir del diagnóstico de la problemática, con el fin de tratar aquellos aspectos en los que se presentaban mayores debilidades.

Posteriormente, al implementar el plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales de orientación educativa en la institución objeto de este estudio, se pudo concluir que los participantes se mostraron interesados en todo momento, fueron receptivos con la facilitadora y su método de trabajo. Algunos obtuvieron más conocimiento y otros potenciaron el que tenían.

Finalmente, al evaluar los resultados de la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la institución objeto de este estudio; se pudo evidenciar que los participantes, consideran fundamental que toda gestión gerencial sea humanista para obtener mejores resultados. Para todos los participantes el plan de acción contribuyó a asumir al orientador educativo como sujeto imprescindible en el acompañamiento y asesoramiento de los procesos gerenciales de toda institución educativa.

### **Recomendaciones**

Se recomienda, fortalecer las competencias docentes en cuanto a los elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa. Para ello, será necesario emplear recursos y herramientas que faciliten la labor gerencial y nutran al gerente de diversas perspectivas para desarrollar su práctica.

Se sugiere, que en la institución objeto de estudio se capacite, continuamente, a l personal gerencial sobre los significados de los procesos orientadores para la gestión gerencial educativa desde el Sistema Preventivo Salesiano codificando los elementos esenciales para la praxis, para de esta manera generar un conocimiento significativo al respecto, que conduzca a una mejor practica gerencial.

Se recomienda, modificar y adaptar el plan de acción que promueva buenas prácticas de orientación educativa desde el Sistema Preventivo Salesiano creando postulados inherentes a la funcionalidad gerencial, de acuerdo a las necesidades que surjan en el futuro.

Se sugiere, además, continuar con la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales de orientación educativa, para que se extienda la atención de las necesidades evidencias y de aquellas que puedan surgir con el tiempo.

Finalmente, se recomienda que, la institución objeto de estudio, se aseguré de fomentar y fomentar el rol del orientador educativo como asesor y acompañante en los procesos gerenciales a fin de garantizar .prácticas educativas más humanistas.

## Referencias

- Agudelo, R. (2018). *La Praxis Pedagógica del Docente y el Desarrollo Físico e intelectual. Hacia un modelo para la formación integral desde una perspectiva socio humanista de la orientación educativa*. Universidad Pedagógica Experimental (UPEL), Caracas.
- Albuquerque, E. (2013). *Espiritualidad de Don Bosco*. Educación y Futuro, 28 ISSN: 1576-5199 39-60. [Documento en línea] Disponible: Dialnet-EspiritualidadDeDonBosco-4152270%20(3).pdf [Consulta: 2019, octubre 06]
- Arias, F. (2016-2) *El Proyecto de Investigación*. 7º edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Arias, M. (2016-1). *La Convivencia Educativa Vista desde el Sistema Preventivo Salesiano. Una Aproximación Etnográfica*. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.
- Ariztia, T. (2017). *La teoría de las prácticas sociales: particularidades, posibilidades y límites*. Cinta Moebio 59: 221-234. [Documento en línea] Disponible: DOI: 10.4067/S0717-554X2017000200009. [Consulta: 2019, septiembre 17]
- Asociación de Salesianos Cooperadores, Región Ibérica (2011). *Temas de formación Inicial*. [Documento en línea] Disponible: <https://polipapers.upv.es/index.php/REDU/article/view/6121/6170> [Consulta: 2019, octubre 06]
- Ausín, T. (2018). *Buenas Prácticas*. Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad. ISSN 2253-6655 N°. 15, octubre 2018 – marzo 2019, pp. 239-248. [Documento en línea] Disponible: DOI: <https://doi.org/10.20318/eunomia.2018.4354>. [Consulta: 2019, septiembre 17]
- Barrera. S. (2018). *La formación salesiana docente de los Institutos Salesianos de Bolivia: competencias docentes e innovación educativa*. Bolivia.

- Baztán, L. (2006). *Psicología de la gerencia*. Barcelona- España. Alfaomega Grupo Editor.
- Bausela, E. (2004) *Modelos de Orientación e Intervención Psicopedagógica: Modelo de Intervención por Servicios*. Universidad de León. Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653).
- Bisquerra, R. (2006). *Orientación psicopedagógica y educación emocional*. ESE Estudios sobre educación. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra
- Braido, P. (1997). Don Bosco Educador. Roma: Librería Ateneo Salesiano.
- Castillo, M. (2015). *El rol de las buenas prácticas educativas en los centros docentes: organización, funcionamiento y docencia*. Universidad Pablo de Olavide. Sevilla, España. [Documento en línea] Disponible: <https://rio.upo.es/xmlui/bitstream/handle/10433/2087/castillo-garcia-tesis15.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta 2019, agosto 12]
- Código de Ética del Profesional de la Orientación*. (2001) Federación de Asociación Venezolana de Orientadores. XXI Encuentro Nacional de Orientadores. Guanare Portuguesa.
- Corral, L. (2018). *Sistema Preventivo de Don Bosco*. Boletín Salesiano, Don Bosco en Centroamérica. [Documento en línea] Disponible: <http://www.boletinsalesiano.info/blogs/305-blog-el-padre-luis-dice/6988-sistema-preventivo-de-don-bosco> [Consulta: 2019, Octubre 06]
- Derrico, E. (2005). *Prácticas en Educación La Organización y Administración de Centros Educativos: Una visión desde el concepto de las buenas prácticas en educación*. Tecnologías y Comunicación Educativas N° 40. [Documento en línea] Disponible: <http://investigacion.ilce.edu.mx/tyce/40/art3.pdf> [Consulta: 2019, septiembre 15]



- Durán, M. (2014). *Consulta educativa genera confusión y temor*. [Página Web en línea] Disponible: <http://elimpulso.com/articulo/consulta-educativagenera-confusion-y-temor#> [Consulta: 2019, enero 23]
- Eliot, J. (2000) *La Investigación-acción en educación*. España: Ediciones. Morata, S. L
- Equipo Técnico de la Dirección General de Currículo (2007) *La Planificación Educativa. Sistema Educativo Bolivariano*. Ministerio del Poder Popular para la Educación. Caracas, Venezuela.
- Escalante, M. (2014). *Don Bosco, Maestro Espiritual. Formación de Educadores Salesianos*. Bogotá, Colombia. [Documento en línea] Disponible: [https://donbosco.org.ar/uploads/recursos/recursos\\_archivos\\_2165\\_1575.pdf](https://donbosco.org.ar/uploads/recursos/recursos_archivos_2165_1575.pdf) [Consulta: 2019, octubre 10]
- Flen-Bers, M (2016). *Expectativas Sociales sobre la Consulta de la Transformación Educativa*. [Página Web en línea]. Disponible: <https://melbaflenbers.wordpress.com/2016/09/25/expectativas-sociales-sobre-la-consulta-de-la-transformacion-educativa/> [Consulta: 2019, Enero 5]
- Freire, P. (2004). *Pedagogía de la Autonomía*. Editorial Paz y Tierra. Brasil.
- García, M. (2016). *El desarrollo de la orientación educativa en el aprendizaje-servicio. Un estudio de caso en un instituto de educación secundaria de la Comunidad de Madrid*. Universidad Autónoma de Madrid. Madrid, España. [Documento en línea] Disponible: [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/674897/garcia\\_lopez\\_maria\\_lourdes.pdf](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/674897/garcia_lopez_maria_lourdes.pdf) [Consulta 2019, agosto 16]
- González, A. (2018). *Revisión teórica de los modelos de orientación educativa*. Revista Caribeña de Investigación Educativa (RECIE), 2(2), 43-60. Disponible: <https://doi.org/10.32541/recie.2018.v2i2.pp43-60>

- Gurdián, A. (2007). *El Paradigma Cualitativo de la Investigación Socioeducativa*. IDER. San José Costa Rica.
- Hurtado, J. (2015) *El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación*. 8va edición, Caracas: Ediciones Quirón.
- Herrera, M. (2014). Calidad de la educación y gerencia escolar. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.marianoherrera.org/2014/05/calidad-de-la-educacion-y-gerencia.html> [Consulta: 2018, diciembre 19]
- Kirkpatrick, D. L. (1959). Techniques for evaluating training programs. *Training and development journal*.
- Llerena, J. (2012) *El Docente como referente para la Gestión Educativa en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón: Una visión desde la pedagogía Salesiana*. Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador. Quito, Ecuador. [Documento en línea] Disponible: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4944/1/UPS-QT03499.pdf> [Consulta 2019, agosto 12]
- Maita, M. (2018). *Estilos de Pensamiento y Enfoques Epistemológicos*. *RevistaScientific*. Ensayo Arbitrado - Registro N°: 295-14548 - pp. BA2016000002 - Vol. 3, N°7 ISNI: 0000 0004 6045 0361 [Documento en línea]. Disponible: DOI: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.19.374-393> [Consulta:2019, agosto 15]
- Maritain, J. (1980). Humanismo Integral, problemas temporales en el espíritu de un nuevo cristianismo. [Documento en línea]. Disponible: [http://www.enriquecastanos.com/maritain\\_humanismo.htm](http://www.enriquecastanos.com/maritain_humanismo.htm) [Consulta: 2019, septiembre 28].

- Martínez, C; Krichesky, G y García, A. (2010). *El orientador escolar como agente interno de cambio*. Revista Iberoamericana de Educación. 54. 107-122. 10.35362/rie540544.
- Martínez, M. (2004). *Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa*. D.F., México. Editorial Trillas.
- Martínez, M. (2011) La Educación Humanista en la Universidad. Universidad Simón Bolívar. Caracas, Venezuela. Documento en línea: <http://prof.usb.ve/miguelm/educhumanuniv.html>. [Fecha de Consulta: Septiembre 02 2019]
- Mayz, C. (2009). *¿Cómo desarrollar, de una manera comprensiva, el análisis cualitativo de los datos?* Educere, vol. 13, núm. 44 pp. 55-66. Mérida, Venezuela.
- MORI. (2013) *Lecturas de Orientación. Guía de estudio. Problemas de la Orientación en Venezuela I*. UCV-CEP-FHE-Maestría en Educación Mención Orientación. Caracas: Autor.
- Montanero, M. (2002). *Áreas prioritarias de la orientación en el contexto educativo. Una propuesta de revisión*. Educación XX1, [fecha de Consulta 17 de septiembre de 2019]. ISSN: 1139-613X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=706/70600509>
- Murcia, N; Jaimes, S y Gómez, J. (2016) *La práctica social como expresión de humanidad*. Cinta Moebio57: 257-274. [Documento en línea] Disponible: DOI:10.4067/S0717-554X2016000300002. [Consulta: 2019, septiembre 17]
- Murillo, P. (2009). *Las percepciones del clima escolar por directivos, docentes y alumnado mediante el empleo de "redes semánticas naturales": su importancia en la gestión de los centros educativos*. Revista de educación, ISSN 0034-8082, N° 350, 2009

- (Ejemplar dedicado a: La formación de profesores de Educación Secundaria), pags. 375-399.
- Osses, S, Sánchez, I; e Ibáñez, F. (2006). *Investigación Cualitativa en Educación Hacia la Generación de teoría a través del proceso analítico*. Estudios Pedagógicos, vol. XXXII, núm. 1. Valdivia, Chile.
- Parella, S y Martins, F. (2017) *Metodología de la investigación cuantitativa*. 4º edición. Caracas: FEDUPEL.
- Parras, A; Madrigal, A; Redondo, S; Vale, P; López, C y Navarra, E. (2009) *Orientación educativa: fundamentos teóricos, modelos institucionales y nuevas perspectivas*. Ministerio de Educación, Política Social y Deporte, CIDE. España.
- Pastoral Juvenil Salesiana Uruguay (2011). *El Sistema Preventivo Hoy*. Mauxi. San José Uruguay
- Penalva,C., Alaminos, A., Francés, F. y Santacreu, O. (2015). *La Investigación Cualitativa. Técnicas de investigación y análisis con Atlas. Ti*. Quito, Ecuador: Pydlos Ediciones.
- Peraza F. (2010). *Teoría de la educación. Sistema Preventivo de Don Bosco (Texto de apoyo a la docencia)*: La Universidad Católica de la Santísima Concepción (UCSH).
- Peraza, L. (2000). *El Sistema Preventivo de Don Bosco*. Quito Ecuador: Colección de Estudios e Investigaciones Centro Salesiano Regional.
- Pérez, A. (2015) *Guía metodológica para anteproyectos de investigación*. 4º Edición. Venezuela: FEDUPEL.
- Pérez, A. (2014). Calidad de la educación y formación del docente. [Página Web en línea]. Disponible: <http://antonioperezclarin.com/2014/07/13/calidad-de-la-educacion-y-formacion-del-docente/> [Consulta: 2018, diciembre 19]

- Ramos, C. (2013). Los Paradigmas de la Investigación Científica. Unifé. Perú. [Documento en línea] Disponible: [http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015\\_1/Carlos\\_Ramos.pdf](http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Carlos_Ramos.pdf) [Consulta: 2019, octubre 10]
- Reckwitz, A. (2002). *Toward a Theory of Social Practices, A Development in Culturalist Theorizing*. European Journal of Social Theory; 5; 243. [Documento en línea] Disponible: [https://pdfs.semanticscholar.org/2119/d031d50fbb432f8b02384485f7b2b0c92b06.pdf?\\_ga=2.105079619.1143947704.1574581580-846291880.1567454522](https://pdfs.semanticscholar.org/2119/d031d50fbb432f8b02384485f7b2b0c92b06.pdf?_ga=2.105079619.1143947704.1574581580-846291880.1567454522). [Consulta: 2019, septiembre 15]
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. México D.F: Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez, G. Gil, J. y García, E. (1999). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Málaga, España: Editorial Aljibe.
- Sánchez, L. (2005). *Psicología del Aprendizaje para Estudiantes de Educación*. Universidad Central de Venezuela.
- Sistema Salesiano de Comunicación Social (2011). *Directrices para la Congregación Salesiana*. Segunda Edición. Roma, Italia. [Documento en línea] Disponible: [http://archivo.sdb.org/images/documenti/Com\\_Soc/documenti/pdf/SSCS\\_2011\\_es.pdf](http://archivo.sdb.org/images/documenti/Com_Soc/documenti/pdf/SSCS_2011_es.pdf) [Consulta: 2019, octubre 10]
- Trujillo C., Naranjo M., Lomas, K y Merlo, M. (2019). *Investigación Cualitativa*. Ibarra, Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- Vanegas, Z. (2014). *La comunicación asertiva como estrategia Gerencial en las Organizaciones Educativas*. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela. [Documento en línea] Disponible:

<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3303/marias.pdf?sequence=1>

[Consulta 2019, agosto 10]

Vecchi, J. (1997). *Modelo Educativo Salesiano*. [Documento en línea]. Disponible:

<http://www.autorescatolicos.org/misc04/felipesantoslibros571.pdf> [Consulta:2019,

agosto 15]

Vélaz, A. (2018). *Educación en Orientación Tecnológica*. Caracas. Aditus.

## **Anexos**

**Anexo A**

**Guion de Entrevista 1**



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Comisión de Estudios de Postgrado  
Área de Educación  
Maestría en Educación Mención Orientación

Guion de Entrevista 1

1.- ¿Por qué son necesarias buenas prácticas orientadoras para fortalecer la gerencia educativa? Explique.

---

---

---

---

---

---

2.- ¿Qué experiencias tiene acerca de la orientación brindada la gerencia educativa?

---

---

---

---

---

---

3. ¿Qué nivel de importancia se le da al desarrollo del rol asesor y acompañante del orientador educativo dentro de la institución? Explique su respuesta.

---

---

---

---

---

---

4.- ¿Cuáles obstáculos se te presentan al momento de orientar a la gerencia educativa de la institución?

---

---

---

---

---

---

5.- ¿Qué importancia se le da al factor humano dentro del desarrollo de los procesos gerenciales?

---

---

---

---

---

---

6.- ¿De qué forma relacionaría usted la eficiencia del gerente educativo con un proceso orientador basado en los postulados del Sistema Preventivo Salesiano? Explique.

---

---

---

---

---

---

**!!!Gracias por su colaboración!!!**

**Anexo B**  
**Guion de Entrevista 2**

Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Comisión de Estudios de Postgrado  
Área de Educación  
Maestría en Educación Mención Orientación

Guion de Entrevista 2

1.- ¿Cuáles de tus conocimientos y competencias gerenciales y humanistas se han fortalecido debido a la implementación del plan de acción? Explique.

---

---

---

---

---

---

---

---

2.- ¿Luego de aplicado el plan de acción, ¿cómo consideras las estrategias que fueron usadas para fortalecerla gerencia educativa desde buenas prácticas orientadoras en el SPS?

---

---

---

---

---

---

---

---

3.- ¿Cuáles son los cambios que has observado en la gerencia educativa, luego de ser aplicado el plan de acción?

---

---

---

---

---

---

---

---

4.- Una vez aplicado el plan de acción, ¿cuáles de tus expectativas con respecto al mejoramiento de la gerencia educativa se cumplieron?

---

---

---

---

---

---

---

5.- ¿Cuáles son los aportes que brindó esta investigación a la Unidad Educativa?

---

---

---

---

---

---

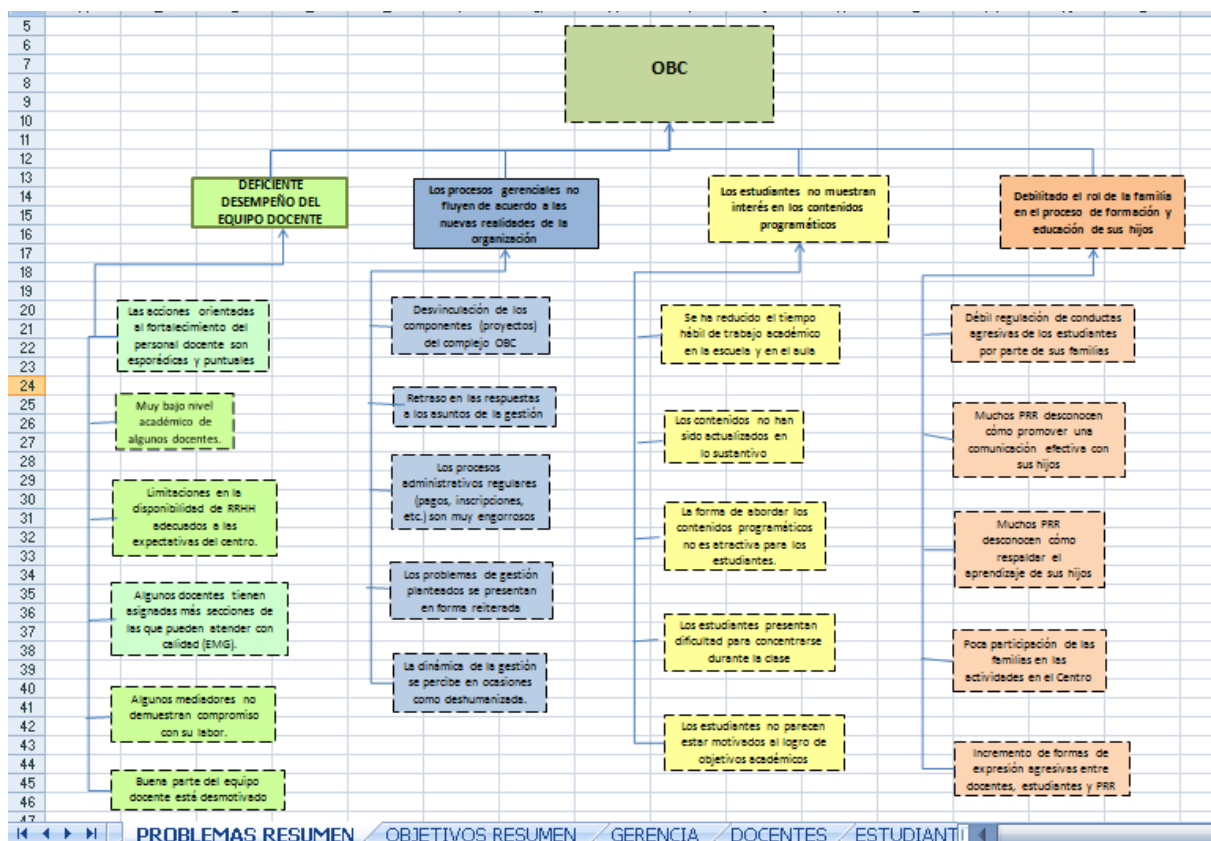
**!!!Gracias por su colaboración!!!**

## **Anexo C**

### **Resultados de la evaluación del PEIC (Parte I)**

Resultados de la evaluación del Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC), de la Unidad Educativa Privada “Obra del Buen Consejo” (UEPOBC) de San Antonio de Los Altos Estado Miranda planificado en la institución para los años 2014-2017. Árbol de problemas.

(Parte I)

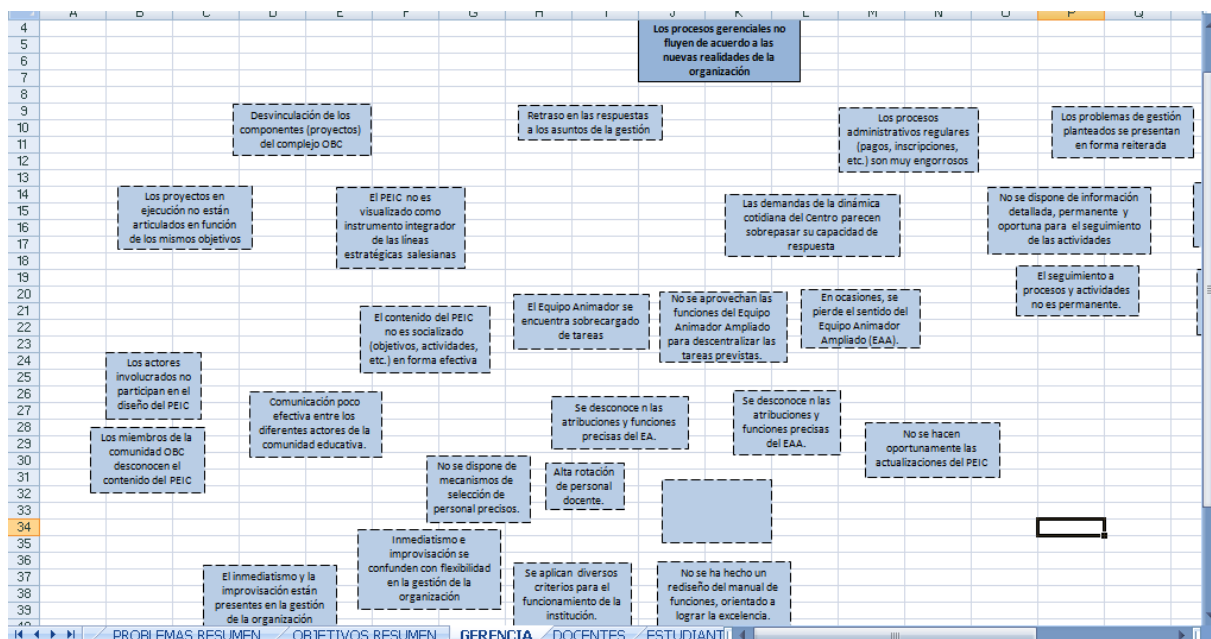


**Anexo D****Resultados de la evaluación del PEIC (Parte II)**



Resultados de la evaluación del Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC), de la Unidad Educativa Privada “Obra del Buen Consejo” (UEPOBC) de San Antonio de Los Altos Estado Miranda planificado en la institución para los años 2014-2017. Árbol de problemas.

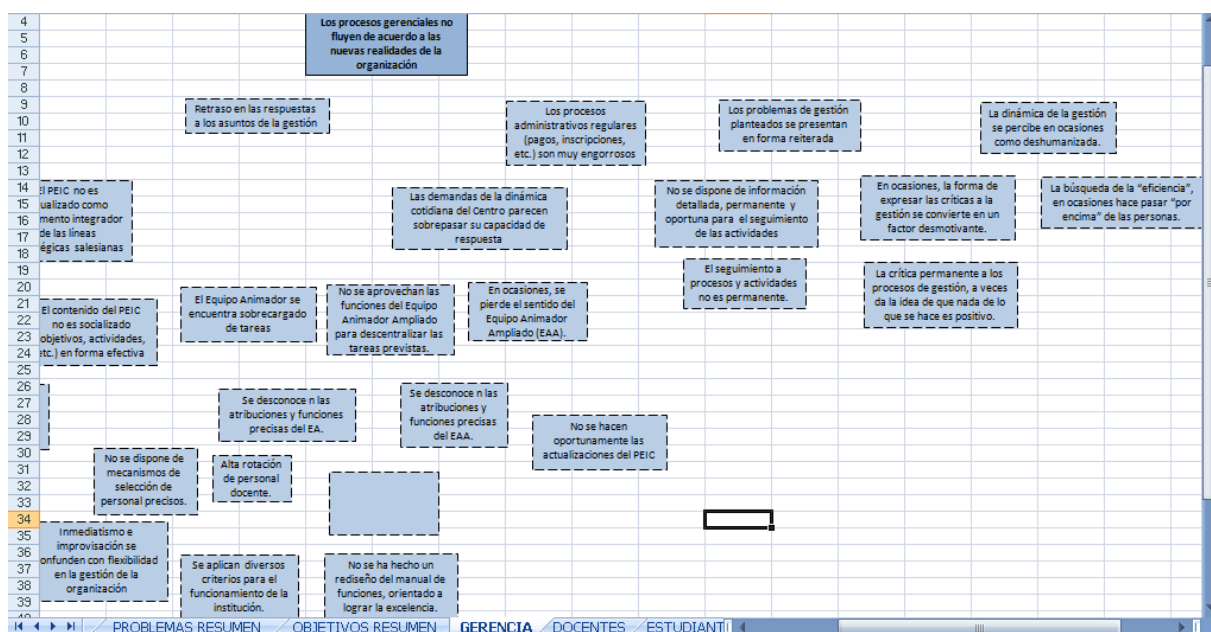
(Parte II)



**Anexo E****Resultados de la evaluación del PEIC (Parte III)**

Resultados de la evaluación del Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC), de la Unidad Educativa Privada “Obra del Buen Consejo” (UEPOBC) de San Antonio de Los Altos Estado Miranda planificado en la institución para los años 2014-2017. Árbol de problemas.

## (Parte III)



**Anexo F**

**Consentimiento Informado del Adulto: No Anónimo**

### **Consentimiento Informado del Adulto: No Anónimo**

**Lugar:** San Antonio de los Altos, Municipio Los Salias, estado Miranda. **Fecha:** 2020

Por medio de la presente acepta realizar el proceso de Investigación en el Proyecto de Investigación Titulado: **“Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el Sistema Preventivo Salesiano”**

Proyecto de la Maestría en Educación Mención Orientación de la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad Central de Venezuela.

---

**El objetivo del estudio es:** Establecer buenas prácticas de orientación educativa como estrategia para procesos gerenciales humanistas y fortalecidos que permita favorecer la gestión gerencial desde la perspectiva del Sistema Preventivo Salesiano.

---

**Se me ha explicado que la participación consistirá en:** Practicar en la gerencia educativa un plan de acción mediante las siguientes fases: I. Análisis de los postulados pedagógicos del SPS; II. Comparación de los significados de los procesos orientadores para la gestión gerencial educativa desde el SPS; III. Diseño del plan de acción; IV. Implementación; y, V. Evaluación. Así mismo se me informó que el plan tendrá una duración de **cuatro meses** realizando dos visitas por semana.

**Me queda claro que por la participación de la Unidad Educativa y el personal directivo y orientador a este estudio no se otorga atención terapéutica y ningún beneficio económico.**

Después de haber leído comprensivamente toda la información contenida en este documento y de haber recibido de Yasodhara Solano explicaciones verbales y respuestas satisfactorias a mis inquietudes, habiendo dispuesto de tiempo suficiente para reflexionar sobre las implicaciones de mi decisión, libre, consciente, y voluntariamente **manifiesto que he resuelto autorizar el**

---

**proceso investigativo en la Unidad Educativa**

---

**Declaro que se me ha informado ampliamente sobre los posibles inconvenientes, molestias y beneficios de mi participación y la de los participantes en este estudio, así como el carácter experimental de los resultados que se obtendrán, los cuales son de carácter confidencial e investigativo.**

La investigadora responsable se ha comprometido a darme información oportuna, sobre cualquier situación o condición no prevista, si esta información se considera importante para el cuidado y/o bienestar de los participantes, así como responder preguntas y aclarar cualquier duda que le plantee acerca de los procedimientos que se llevaran a efecto, los riesgos, beneficios o cualquier otro asunto relacionado con la investigación. La investigadora responsable me ha dado la seguridad de que los datos relacionados con la privacidad de los participantes serán manejados en forma confidencial.

**Acepto participar en la Investigación**

Sí \_\_\_\_ No \_\_\_\_

Nombre del participante \_\_\_\_\_

Cedula de Identidad: \_\_\_\_\_

Firma y Huella: \_\_\_\_\_

Nombre de la Investigadora: \_\_\_\_\_

Cedula de Identidad: \_\_\_\_\_

Firma y Huella: \_\_\_\_\_

**Anexo G**  
**Validación del Instrumento**



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Comisión de Estudios de Postgrado  
Área de Educación  
Maestría en Educación Mención Orientación

***Instrumento para la validación de:***

***Cuestionario para el análisis de los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano y sus elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa.***

***Cuestionario para evaluar los resultados de la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la U.E.P. “Obra del Buen Consejo”***

Autora  
Profa. Yasodhara Solano

Caracas, Julio 2020.



Estimado Msc Milagros Gamboa

Por medio de la presente me complace solicitarle, como experto en el área de Orientación, la validación de los siguientes instrumentos de recolección: *Cuestionario para el análisis de los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano y sus elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa* y *Cuestionario para evaluar los resultados de la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la U.E.P. “Obra del Buen Consejo”*

Estos instrumentos forman parte de la investigación que lleva como título: *Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el Sistema Preventivo Salesiano* que se presentará como trabajo de grado para optar al título de Magíster en Educación mención Orientación.

Dicha solicitud se presenta en virtud de su amplio conocimiento y experiencia en el área, sabiendo que su opinión será muy valiosa y contribuirá significativamente al desarrollo de esta investigación.

Agradeciendo de antemano su importante colaboración y los aportes que pueda ofrecer, se despide

Atentamente,

Prof. Yasodhara Solano

## INSTRUCCIONES GENERALES

A continuación se presentan dos instrumentos de recolección para ser sometidos a su consideración y validación. Para ello se presenta un instrumento que puede utilizar para señalar la validez de cada una de las preguntas. Este instrumento de validación se ha dividido en dos partes: la primera parte para la validación de los aspectos internos o de fondo y la segunda para la validación de los aspectos externos o de forma. Para ello se sugiere la siguiente escala para calificar cada aspecto:

*(1) Deficiente; (2) Regular; (3) Aceptable; (4) Bueno; (5) Excelente.*

Los aspectos que se requiere validar son los siguientes, internamente: pertinencia, representatividad, secuencia; y externamente: ortografía, redacción, coherencia, estilo y presentación. A continuación se define brevemente los tres primeros para estos fines:

*Pertinencia:* Grado de relación entre las preguntas y los objetivos.

*Representatividad:* La cantidad de preguntas es suficiente para satisfacer el indicador.

*Secuencia:* Las preguntas se distribuyen de manera ordenada del menos complejo al más complejo.

De igual manera usted también puede hacer la evaluación del instrumento de manera cualitativa anotando las sugerencias para cada caso.

Para presentar una visión del trabajo y el contexto en el que se requiere utilizar el instrumento se le anexan los dos instrumentos a evaluar (Anexo A): *Cuestionario para el análisis de los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano y sus elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa. (Dirigido al personal que ejerce funciones gerenciales de la U.E.P. “Obra del Buen Consejo”)*, (Anexo B) *Cuestionario para evaluar los resultados de la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la U.E.P. “Obra del Buen*

*Consejo*” y (Anexo C) una presentación del resumen de la investigación, del problema objeto de investigación y sus objetivos.

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**  
**Cuestionario 1**  
**I PARTE. VALIDACIÓN INTERNA**

ÍTEM	PERTINENCIA					REPRESENTATIVIDAD					SECUENCIA				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1					X				X						X
2					X					X					X
3					X					X					X
4					X				X						X
5					X					X					X
6					X					X					X

II PARTE. VALIDACIÓN EXTERNA

ÍTEM	ORTOGRAFÍA					REDACCIÓN					COHERENCIA					ESTILO					PRESENTACIÓN				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1					X					X					X					X					X
2					X					X					X					X					X
3					X					X					X					X					X
4					X					X					X					X					X
5					X					X					X					X					X
6					X					X					X					X					X

Observaciones:

---



---



---



---




---



---

Msc.- Milagros Gamboa Vásquez.



Firma del Experto

Nombre: Milagros Del Valle Gamboa Vásquez.

Fecha: 02/09/2020.

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**  
**Cuestionario 2**  
**I PARTE. VALIDACIÓN INTERNA**

ÍTEM	PERTINENCIA					REPRESENTATIVIDAD					SECUENCIA				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1					X					X					X
2					X				X						X
3					X					X					X
4					X				X						X
5					X				X						X

II PARTE. VALIDACIÓN EXTERNA

ÍTEM	ORTOGRAFÍA					REDACCIÓN					COHERENCIA					ESTILO					PRESENTACIÓN				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1					X					X					X					X					X
2					X					X					X					X					X
3					X					X					X					X					X
4					X					X					X					X					X
5					X					X					X					X					X

Observaciones:

---



---



---



---

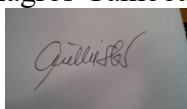


---



---

Msc.- Milagros Gamboa Vásquez.



Firma del Experto

Nombre: Milagros Del Valle Gamboa Vásquez.

Fecha: 02/09/2020.



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Comisión de Estudios de Postgrado  
Área de Educación  
Maestría en Educación Mención Orientación

***Instrumento para la validación de:***

***Cuestionario para el análisis de los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano y sus elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa.***

***Cuestionario para evaluar los resultados de la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la U.E.P. “Obra del Buen Consejo”***

Autora  
Profa. Yasodhara Solano

Caracas, Julio 2020.

Estimado Msc Norma Dilia Martínez Martínez

Por medio de la presente me complace solicitarle, como experto en el área de Educación, la validación de los siguientes instrumentos de recolección: *Cuestionario para el análisis de los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano y sus elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa* y *Cuestionario para evaluar los resultados de la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la U.E.P. “Obra del Buen Consejo”*

Estos instrumentos forman parte de la investigación que lleva como título: *Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el Sistema Preventivo Salesiano* que se presentará como trabajo de grado para optar al título de Magíster en Educación mención Orientación.

Dicha solicitud se presenta en virtud de su amplio conocimiento y experiencia en el área, sabiendo que su opinión será muy valiosa y contribuirá significativamente al desarrollo de esta investigación.

Agradeciendo de antemano su importante colaboración y los aportes que pueda ofrecer, se despide

Atentamente,

Prof. Yasodhara Solano

## INSTRUCCIONES GENERALES

A continuación se presentan dos instrumentos de recolección para ser sometidos a su consideración y validación. Para ello se presenta un instrumento que puede utilizar para señalar la validez de cada una de las preguntas. Este instrumento de validación se ha dividido en dos partes: la primera parte para la validación de los aspectos internos o de fondo y la segunda para la validación de los aspectos externos o de forma. Para ello se sugiere la siguiente escala para calificar cada aspecto:

*(1) Deficiente; (2) Regular; (3) Aceptable; (4) Bueno; (5) Excelente.*

Los aspectos que se requiere validar son los siguientes, internamente: pertinencia, representatividad, secuencia; y externamente: ortografía, redacción, coherencia, estilo y presentación. A continuación se define brevemente los tres primeros para estos fines:

*Pertinencia:* Grado de relación entre las preguntas y los objetivos.

*Representatividad:* La cantidad de preguntas es suficiente para satisfacer el indicador.

*Secuencia:* Las preguntas se distribuyen de manera ordenada del menos complejo al más complejo.

De igual manera usted también puede hacer la evaluación del instrumento de manera cualitativa anotando las sugerencias para cada caso.

Para presentar una visión del trabajo y el contexto en el que se requiere utilizar el instrumento se le anexan los dos instrumentos a evaluar (Anexo A): *Cuestionario para el análisis de los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano y sus elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa. (Dirigido al personal que ejerce funciones gerenciales de la U.E.P. “Obra del Buen Consejo”)*, (Anexo B) *Cuestionario para evaluar los resultados de la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la U.E.P. “Obra del Buen*



*Consejo*” y (Anexo C) una presentación del resumen de la investigación, del problema objeto de investigación y sus objetivos.

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**  
**Cuestionario 1**  
**I PARTE. VALIDACIÓN INTERNA**

ÍTEM	PERTINENCIA					REPRESENTATIVIDAD					SECUENCIA				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1					X				X						X
2					X					X					X
3					X					X					X
4					X				X						X
5					X					X					X
6					X					X					X

II PARTE. VALIDACIÓN EXTERNA

ÍTEM	ORTOGRAFÍA					REDACCIÓN					COHERENCIA					ESTILO					PRESENTACIÓN				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1					X					X					X					X					X
2					X					X					X					X					X
3					X					X					X					X					X
4					X					X					X					X					X
5					X					X					X					X					X
6					X					X					X					X					X

Observaciones:

---



---



---



---



---



---

Msc Norma Dilia Martínez Martínez  
 Firma del Experto.

Nombre: Msc Norma Dilia Martínez Martínez

Fecha: 02 de septiembre de 2020.

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**  
**Cuestionario 2**  
**I PARTE. VALIDACIÓN INTERNA**

ÍTE M	PERTINENCIA					REPRESENTATIVI DAD					SECUENCIA				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>1</b>					X					X					X
<b>2</b>					X				X						X
<b>3</b>					X					X					X
<b>4</b>					X				X						X
<b>5</b>					X				X						X

**II PARTE. VALIDACIÓN EXTERNA**

ÍTEM	ORTOGRAFÍA					REDACCIÓN					COHERENCIA					ESTILO					PRESENTACIÓN				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>1</b>					X					X					X					X					X
<b>2</b>					X					X					X					X					X
<b>3</b>					X					X					X					X					X
<b>4</b>					X					X					X					X					X
<b>5</b>					X					X					X					X					X

Observaciones:

---



---



---



---



---



---

Msc Norma Dilia Martínez Martínez  
 Firma del Experto.

Nombre: Msc Norma Dilia Martínez Martínez

Fecha: 02 de septiembre de 2020.



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Comisión de Estudios de Postgrado  
Área de Educación  
Maestría en Educación Mención Orientación

***Instrumento para la validación de:***

***Cuestionario para el análisis de los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano y sus elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa.***

***Cuestionario para evaluar los resultados de la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la U.E.P. “Obra del Buen Consejo”***

Autora  
Profa. Yasodhara Solano

Caracas, Julio 2020.

Estimado Msc Franklin Guillermo López Díaz

Por medio de la presente me complace solicitarle, como experto en el área de Orientación, la validación de los siguientes instrumentos de recolección: *Cuestionario para el análisis de los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano y sus elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa* y *Cuestionario para evaluar los resultados de la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la U.E.P. “Obra del Buen Consejo”*

Estos instrumentos forman parte de la investigación que lleva como título: *Buenas Prácticas de Orientación Educativa para la Gestión Gerencial desde el Sistema Preventivo Salesiano* que se presentará como trabajo de grado para optar al título de Magíster en Educación mención Orientación.

Dicha solicitud se presenta en virtud de su amplio conocimiento y experiencia en el área, sabiendo que su opinión será muy valiosa y contribuirá significativamente al desarrollo de esta investigación.

Agradeciendo de antemano su importante colaboración y los aportes que pueda ofrecer, se despide

Atentamente,

Prof. Yasodhara Solano

## INSTRUCCIONES GENERALES

A continuación se presentan dos instrumentos de recolección para ser sometidos a su consideración y validación. Para ello se presenta un instrumento que puede utilizar para señalar la validez de cada una de las preguntas. Este instrumento de validación se ha dividido en dos partes: la primera parte para la validación de los aspectos internos o de fondo y la segunda para la validación de los aspectos externos o de forma. Para ello se sugiere la siguiente escala para calificar cada aspecto:

*(1) Deficiente; (2) Regular; (3) Aceptable; (4) Bueno; (5) Excelente.*

Los aspectos que se requiere validar son los siguientes, internamente: pertinencia, representatividad, secuencia; y externamente: ortografía, redacción, coherencia, estilo y presentación. A continuación se define brevemente los tres primeros para estos fines:

*Pertinencia:* Grado de relación entre las preguntas y los objetivos.

*Representatividad:* La cantidad de preguntas es suficiente para satisfacer el indicador.

*Secuencia:* Las preguntas se distribuyen de manera ordenada del menos al más complejo.

De igual manera usted también puede hacer la evaluación del instrumento de manera cualitativa anotando las sugerencias para cada caso.

Para presentar una visión del trabajo y el contexto en el que se requiere utilizar el instrumento se le anexan los dos instrumentos a evaluar (Anexo A): *Cuestionario para el análisis de los postulados pedagógicos del Sistema Preventivo Salesiano y sus elementos significativos relacionados con la gerencia y la orientación educativa. (Dirigido al personal gerencial de la U.E.P. “Obra del Buen Consejo”)*, (Anexo B) *Cuestionario para evaluar los resultados de la implementación del plan de acción para la humanización y fortalecimiento de los procesos gerenciales en la U.E.P. “Obra del Buen Consejo”* y (Anexo C) una presentación del resumen de la investigación, del problema objeto de investigación y sus objetivos.

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**  
**Cuestionario 1**  
**I PARTE. VALIDACIÓN INTERNA**

ÍTEM	PERTINENCIA					REPRESENTATIVIDAD					SECUENCIA				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1					X				X						X
2					X					X					X
3					X					X					X
4					X				X						X
5					X					X					X
6					X					X					X

II PARTE. VALIDACIÓN EXTERNA

ÍTEM	ORTOGRAFÍA					REDACCIÓN					COHERENCIA					ESTILO					PRESENTACIÓN				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1					X					X					X					X					X
2					X					X					X					X					X
3					X					X					X					X					X
4					X					X					X					X					X
5					X					X					X					X					X
6					X					X					X					X					X

Observaciones:

---



---



---



---



---



---

Msc.- Franklin López



Firma del Experto

Nombre: Franklin Guillermo López Díaz.

Fecha: 20/09/2020.

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**  
**Cuestionario 2**  
**I PARTE. VALIDACIÓN INTERNA**

ÍTE M	PERTINENCIA					REPRESENTATIVI DAD					SECUENCIA				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>1</b>					X					X					X
<b>2</b>					X				X						X
<b>3</b>					X					X					X
<b>4</b>					X				X						X
<b>5</b>					X				X						X

**II PARTE. VALIDACIÓN EXTERNA**

ÍTEM	ORTOGRAFÍA					REDACCIÓN					COHERENCIA					ESTILO					PRESENTACIÓN				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>1</b>					X					X					X					X					X
<b>2</b>					X					X					X					X					X
<b>3</b>					X					X					X					X					X
<b>4</b>					X					X					X					X					X
<b>5</b>					X					X					X					X					X

Observaciones:

---



---



---



---



---



---

Msc.- Franklin López



Firma del Experto

Nombre: Franklin Guillermo López Díaz.

Fecha: 20/09/2020.