



**UNIVERSIDAD PARTICULAR
DE CHICLAYO
ESCUELA DE POSGRADO**



**MAESTRIA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GERENCIA
EDUCATIVA**

TESIS

**Para Optar el Grado de Maestro con mención en Docencia Universitaria y
Gerencia Educativa**

**ESTRATEGIAS BASADAS EN EL “APRENDIZAJE SERVICIO”
PARA MEJORAR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE MENORES N° 11223 MAYOR PNP
FÉLIX TELLO ROJAS - CHICLAYO - 2015.**

AUTOR:

CMDTE. PNP. MARCO ANTONIO VEGA VARIAS

ASESORA:

Dra. MARÍA SOFÍA TAMAYO PALACIOS

LAMBAYEQUE- PERÚ

2016

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

ESTRATEGIAS BASADAS EN EL “APRENDIZAJE SERVICIO” PARA MEJORAR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE MENORES N° 11223 MAYOR PNP FÉLIX TELLO ROJAS - CHICLAYO - 2015.

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Magíster con mención en Docencia Universitaria y Gerencia Educativa.

CMDTE. PNP. MARCO ANTONIO VEGA VARIAS
AUTOR

Dra. MARÍA SOFÍA TAMAYO PALACIOS
ASESORA

Aprobado por el siguiente jurado:

DR. JORGE LUIS NAVA PEREYRA
PRESIDENTE

DR. VICTOR MANUEL CASTAÑEDA SALAZAR
SECRETARIO

DR. CESAR RIVAROLA ROVEGNO
VOCAL

DEDICATORIA

DEDICATORIA

A Dios, por su incomparable bondad, por haberme brindado el don de servicio, humildad y perseverancia, para poder servir a la sociedad a través de un compromiso tan sacrificado como es la Policía Nacional del Perú.

A mi familia, por haber depositado en mi persona toda su confianza, por haberme enseñado a valorar todo lo que tengo, y que hoy para mí constituyen benefactores de importancia inimaginable en mis circunstancias de humano.

Mi esposa e hijos que, con su apoyo incondicional y constante paciencia me supieron brindar el soporte espiritual necesario para seguir adelante y así alcanzar esta meta como persona y profesional al servicio de la sociedad.

MARCO ANTONIO

AGRADECIMIENTO

AGRADECIMIENTO

Al director de la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP Félix Tello Rojas, a los docentes, a los padres de familia por el apoyo brindado para realizar esta investigación

Los catedráticos de la Escuela de Pos Grado de la Universidad de Chiclayo, en especial a la Dra. Sofía TAMAYO PALACIOS, por su aporte en el proceso de asesoría, consejos y tiempo que dedico, siendo decisivo su contribución para la elaboración del presente TESIS.

A todos y cada uno de los integrantes de la Policía Nacional del Perú quienes gracias a su esfuerzo, dedicada labor y espíritu de paz, hacen que la institución cumpla con su misión, asegurando la convivencia pacífica entre todos los ciudadanos y con ello brindar el clima de paz necesario para el desarrollo de nuestro país.

MARCO ANTONIO

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

El Aprendizaje Servicio es una propuesta educativa que combina elementos sobradamente conocidos por todos. Es una experiencia innovadora, pero al mismo tiempo repleta de componentes muy familiares: el servicio voluntario a la comunidad y, por supuesto, el aprendizaje de conocimientos, habilidades y valores que desarrollan las instituciones educativas. La novedad no reside en cada una de sus partes, sino en vincular estrechamente servicio y aprendizaje en una sola actividad educativa bien articulada y coherente.

Por lo tanto, todos estos aspectos mencionados concisamente, se exponen de manera organizada en los siguientes capítulos en que se estructuró la investigación:

CAPÍTULO I, El **Problema de Investigación**, en el que se expone el planteamiento del problema, en un contexto y espacio determinado, la formulación del mismo, justificación de la investigación; así como su limitaciones, antecedentes y objetivos (general y específicos).

CAPÍTULO II, El **Marco Teórico Científico**, referido a los fundamentos teóricos de la investigación mediante la presentación de las teorías y el marco conceptual que sustenta a las variables de estudio.

CAPÍTULO III, En el **Marco Metodológico de la Investigación**, se presenta la hipótesis y la definición conceptual y operacional de las variables, el tipo de estudio y diseño correspondiente, la población y muestra participante; así como los métodos, técnicas e instrumentos de investigación y métodos de análisis de datos que se emplearon en la misma.

CAPÍTULO IV, **Los Resultados de la Investigación**, donde se expone la descripción y discusión de resultados que justifican los logros obtenidos en la

investigación que dieron cumplimiento a los objetivos de la misma y contrast
la hipótesis asumida, a partir de la recolección de datos realizada. ix

De otro lado se exponen las conclusiones y recomendaciones planteadas y asumidas respectivamente en la investigación. Así también se presentan las referencias bibliográficas consultadas y utilizadas, además de los anexos elaborados y obtenidos en el trabajo investigativo.

EL AUTOR

RESUMEN

RESUMEN

El aprendizaje servicio es, en otras palabras, un proyecto educativo con utilidad social, al ser una actividad compleja que integra el servicio a la comunidad con el aprendizaje de contenidos, competencias, habilidades o valores.

En consecuencia el propósito del presente estudio fue demostrar que mediante la aplicación estrategias basadas en el “Aprendizaje Servicio” se puede mejorar significativamente la gestión institucional en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP “Félix Tello Rojas”, del distrito de Chiclayo.

Del mismo modo se asumió la investigación de tipo Aplicada, en su nivel Pre-experimental, se utilizó el diseño de un solo grupo con pre-test y post test, se trabajó con 30 docentes de la especialidad de educación primaria de la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP “Félix Tello Rojas”, del distrito de Chiclayo.

Las principales conclusiones señalan que luego de observar la realidad en cuanto a la percepción que los docentes tienen acerca de la gestión institucional antes de la aplicación de las estrategias basadas en el “Aprendizaje Servicio” se puede concluir que; esta última tiene un efecto positivo en cuanto a la variable estudio, esto se evidencia debido a que la prueba estadística aplicada, es decir el Chi Cuadrado muestra un valor p menor a 0.05, donde el efecto es significativo por ende se acepta la hipótesis alterna de investigación.

Palabras Clave: Aprendizaje Servicio, Gestión Institucional.

ABSTRACT

ABSTRACT

Service-learning is, in other words, an educational project with social utility, being a complex activity that integrates community service with content learning, skills, abilities and values.

Therefore the objective of this study was to demonstrate that by implementing strategies based on the "Learning Service" can significantly improve institutional management in the Educational Institution Child No. 11223 Mayor PNP "Felix Tello Rojas", in the district of Chiclayo.

Similarly Research type Applied assumed in its Pre-experimental level, the design of a single group pre-test and post test was used, we worked with 30 teachers of the specialty of primary education Educational Institution No. 11223 Major minor PNP "Felix Tello Rojas" district of Chiclayo.

The main findings indicate that after observing reality as the perception that teachers have about the institutional management before implementing strategies based on the "Learning Service" can conclude that; the latter has a positive effect in the study variable, it is evident because the statistical test applied, ie and Chi Square shows a p value less than 0.05, where the effect is significant thus alternate hypothesis is accepted investigation.

Keywords: Learning Service, Institutional Management.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ESTRATEGIAS BASADAS EN EL “APRENDIZAJE SERVICIO” PARA MEJORAR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE MENORES N° 11223 MAYOR PNP FÉLIX TELLO ROJAS - CHICLAYO - 2015.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vii
INTRODUCCIÓN	ix
RESUMEN	xii
ABSTRAC	xiv
ÍNDICE	xvi

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA	20
1.1.1. A Nivel Mundial	20
1.1.2. A Nivel Nacional	22
1.1.3. A Nivel Regional	22
1.1.4. A Local	22
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	23
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	29
1.3.1. Problema General	29
1.3.2. Problemas Específicos	29
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	29
1.5. OBJETIVOS	31
1.5.1. Objetivo General:	31
1.5.2. Objetivos Específicos	31

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO – CIENTÍFICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN:	
2.1.1. Mundiales	33
2.1.2. Nacionales	34

2.1.3. Regionales	36
2.1.4. Locales	36
2.2. BASE TEÓRICA – CIENTÍFICA	37
2.2.1. TEORÍAS CIENTÍFICAS	37
2.2.1.1. Enfoque estratégico para la gestión de Instituciones Educativas	37
2.2.1.2. Teoría de la efectividad personal y organizacional.	38
2.2.2. ESTRATEGIAS BASADAS EN EL APRENDIZAJE SERVICIO	40
2.2.2.1. El aprendizaje Servicio (APS)	40
2.2.2.2. Fundamentos del Aprendizaje Servicio	42
2.2.2.3. Objetivos fundamentales transversales y aprendizaje servicio	43
2.2.2.4. Formación ciudadana y aprendizaje servicio	46
2.2.2.5. Definición del programa de estrategias basadas en el aprendizaje servicio	46
2.2.2.6. Fundamentos de las estrategias basadas en el aprendizaje servicio	47
2.2.2.7. Estrategias de aprendizaje servicio	48
2.2.2.8. Beneficios del APS	50
2.2.3. GESTIÓN INSTITUCIONAL	51
2.2.3.1. Definición de la gestión institucional	51
2.2.3.2. Fines de la gestión institucional.	52
2.2.3.3. Ámbitos de la gestión institucional.	56
2.2.3.4. La gestión de una institución educativa	57
2.2.3.5. Momentos para la gestión institucional.	57
2.2.3.6. Evaluación de la gestión institucional.	61
2.2.3.7. Evaluación de Resultados de la Gestión Institucional	63
2.2.3.8. Dimensiones de la gestión institucional	63
2.2.3.9. Gestión comunitaria	63
2.2.3.10. Dimensiones de la gestión comunitaria	64
2.3. HIPÓTESIS	64

2.3.1. Hipótesis General	64
2.3.2. Hipótesis Específicas	65
2.4. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	65
2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	66
2.6. DEFINICIÓN DE VARIABLES	68
2.6.1. Definición Conceptual	68
2.6.2. Definición Operacional	68

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	71
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y/O CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS	71
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	71
3.3.1. Población	71
3.4. MATERIALES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	72
3.5. MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	74
3.6. ANÁLISIS ESTADÍSTICOS DE LOS DATOS	75

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.	79
4.1.1. Resultados del Pre – Test.	79
4.1.2. Resultados del Post - Test	89
4.1.3. Resultados de la gestión institucional antes de la aplicación de estrategias de aprendizaje servicio.	97
4.1.4. Resultados de la Gestión Institucional después de la Aplicación de Estrategias de Aprendizaje Servicio.	98
4.1.5. Resultados de los talleres de Estrategias basadas en el aprendizaje servicio	99

4.1.6. Efecto de la aplicación de estrategias basadas en el 100 aprendizaje en la gestión institucional	
4.2. DISCUSIÓN	101

CONCLUSIONES**RECOMENDACIONES****REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS****ANEXOS**

CAPITULO I

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA:

1.1.1. A Nivel Mundial.

La tarea de reordenar ideas y buscar perspectivas de solución para enfrentar la denominada "crisis educativa" de los países incluye hoy a múltiples organismos, actores e instituciones nacionales e internacionales que advierten la necesidad de reorganizar los sistemas educativos como condición ineludible para superar la profundas desigualdades que persisten en nuestras sociedades.

Los análisis más recientes sobre la temática señalan como fundamentales a los siguientes problemas de los sistemas educativos, como la inequidad y segmentación en el acceso al conocimiento: la presencia cada vez mayor de circuitos escolares segmentados que atienden jerárquicamente a los distintos grupos sociales no de acuerdo con sus capacidades sino con su capital educacional y sus niveles de ingreso y más aún la baja calidad de los resultados del aprendizaje, expresada en la decadencia de capacidades de los niños. Además del aislamiento de las instituciones de Educación frente a la realidad social y económica.

Esta iniciativa se desarrolló en la Universidad Jaume I de Castellón en los países bajos (2012), dentro del proyecto denominado Experiencias de aprendizaje servicio con grupos interdisciplinarios de educación y comunicación en temas de ciudadanía y cultura de paz, financiado por la Unidad de Apoyo Educativo de dicha institución, utilizando dicha opción ante la desastrosa gestión de las escuelas a cargo de los directivos y la muy escasa identificación con la comunidad.

En Singapur (2011), se hizo un diagnóstico sobre la gestión escolar, dando como resultado que el 45% de escuelas de ese país no alcanzaba los

indicadores de desarrollo institucional previstos por el sistema educativo asiático, para ello se optó por el Aprendizaje servicio como metodología de enseñanza–aprendizaje en el seno de tres asignaturas: Educación Cívica y Social, Discursos Audiovisuales y Cultura de Paz y Didáctica General. En esta primera experiencia, llevada a cabo durante el primer semestre del curso académico 2011/2012, participaron un total de 1620 alumnos.

En México, El Programa Nacional Educación Solidaria nace como estrategia de apoyo a la gestión escolar en ese país, ya que el índice de inadecuada gestión institucional en las escuelas era altamente negativo, para lo cual con dicho programa que tiene, entre otros objetivos, el de promover en el sistema educativo la propuesta pedagógica del “Aprendizaje Servicio”, donde se caracterizan por el protagonismo de los estudiantes y el planeamiento, desarrollo y evaluación de proyectos de intervención comunitaria con intencionalidad solidaria, orientado a colaborar eficazmente con la propia población destinataria o más bien coprotagonista del proyecto en la solución de problemáticas comunitarias concretas. Los proyectos de aprendizaje-servicio se distinguen especialmente por la vinculación intencionada de las prácticas solidarias con los contenidos de aprendizaje y/o investigación incluidos en el currículo.

En Argentina, los Premios Presidenciales “Escuelas Solidarias” y “Prácticas Educativas Solidarias en Educación” nace ante la problemática detectada respecto a la gestión y desarrollo institucional de las escuelas, con tal estrategia de incentivo, se ha permitido identificar 21.536 experiencias educativas solidarias y, entre ellas, a centenares de prácticas de aprendizaje-servicio de calidad. Junto con otras iniciativas del Ministerio de Educación y de las propias instituciones, los Premios Presidenciales han contribuido a la promoción de las prácticas de “Aprendizaje Servicio”, a su replicación en el conjunto del sistema educativo y también a su difusión en los medios de comunicación.

1.1.2. A Nivel Nacional.

A nivel nacional el pedagogo Martí, catedrático de la Universidad “Enrique Valle”, señala que luego de aplicar una encuesta a directores en el año 2011, se identificó que el 40% de escuelas de Lima metropolitana practica una mala gestión institucional que incide en los resultados académicos de los estudiantes.

La universidad Mayor de San Marcos, por medio de su equipo de investigación docente puntualizó que entre los años 2010 y 2012 se detectaron 160 000 casos de denuncias a directores por inadecuada gestión que implicaba apropiación ilícita de recursos destinados para mejorar la gestión institucional de las escuelas del Perú.

En Arequipa, el gerente de educación regional saliente, Baquedano (2012), dio a conocer que en la región, el 40% de directores carecen de un nivel de conocimiento adecuado sobre el desarrollo de una gestión institucional adecuada.

1.1.3. A Nivel Regional.

En la región Lambayeque, la directora de gestión actual Uriarte (2013) señalaba que para el concurso de plazas a directores y sub directores en el presente año, se tendrá en cuentas casuística referida a la gestión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria, porque es uno de los puntos más débiles en la problemática educativa regional.

1.1.4. A Nivel Local.

La Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP “Félix Tello Rojas”, del distrito de Chiclayo, ubicado en la urbanización La Primavera, esta institución está dirigido por actualmente por el Comandante PNP Amarante Sánchez Sánchez. En dicha institución, el sistema de gestión adoptada implica el trípode de aspectos esenciales para el desarrollo institucional como son el servir, el desarrollo y la disciplina.

Según el diálogo con los docentes, se pudo identificar tres problemáticas actuales en la institución, que se constituyen en sus debilidades según su matriz FODA, como son: la escasa identidad cultural, estilo de gestión perceptiblemente vertical y la influencia negativa de los medios de comunicación en los estudiantes.

En ese sentido, luego de recoger las impresiones anónimas de los maestros, se caracterizó la realidad problemática de la siguiente manera:

- ❖ La relación entre el director actual con la mayoría de docentes es significativa, pero con algunas discrepancias en el estilo de gestionar que posee.
- ❖ Según el balance 2012 – 2013 (julio) los recursos propios de la escuela se han utilizado para mejorar el desarrollo institucional, no obstante no se priorizó necesidades principales.
- ❖ Del total de docentes con quien se dialogó (21), más de la mitad coinciden en que se debe mejorar las estrategias para la gestión institucional.
- ❖ Además según la opinión explícita de los maestros, hace falta vincular más a los padres de familia con la escuela, más allá de una situación académica o de disciplina de sus hijos.

Como se describe, el problema incidente se asume en el aspecto de la gestión institucional, para lo cual se requieren estrategias que permitan mejorar dicho aspecto de la gestión en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas", del distrito de Chiclayo.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

Existen muchas evidencias que han demostrado los impactos positivos que tiene la buena gestión institucional en los resultados obtenidos en la formación académica de los estudiantes, ya que la gestión escolar no es tarea fácil, ya que en muchos contextos educativos la mala práctica de la gestión puede afectar a nivel institucional.

El informe mundial de UNESCO (2012), señalaba que en Europa el 75% de escuelas priorizan el desarrollo de la gestión institucional debido a que implica aspectos esenciales y complementarios para lo pedagógico y administrativo, además el 35% de escuelas realizan en su gestión prácticas de “Aprendizaje servicio”, como estrategia para la buena gestión dentro de la institución.

La memoria anual de High Society Education (2012) señala que en Estados Unidos donde el sistema de gestión se basa en la formación física y académica, los encargados de dirigir las escuelas deben pasar un proceso de formación en gestión escolar de instituciones de educación, que les permite evitar problemas en ese aspecto, pero a pesar de ello siempre se dan problemas en este aspecto.

En Latinoamérica, el instituto de pedagogía y educación latina, con sede en Santiago, publicó resultados de una encuesta a los directivos de Chile, Argentina, Paraguay, Uruguay, Perú y Colombia (2011), señalando que hay problemas comunes en esos contextos educativos de esos países, pero el 50% comparte el problema de la inadecuada gestión en sus aspectos institucional, pedagógico y administrativo, para ello se propone como alternativa desarrollar estrategias basadas en el aprendizaje servicio, como enlace con el tema de la globalización.

Las recientes investigaciones en el campo del aprendizaje servicio en Estados Unidos (National & Community Service, 2011) ratifican los hallazgos antes mencionados. Estudios en Philadelphia, Denver, Hawai, Michigan, California y Colorado muestran mejoras en materia de los aprendizajes en los estudiantes, en términos del rendimiento académico, compromiso con comportamientos cívicos, mejora en habilidades sociales y personales, así como para mejorar la gestión institucional de las escuelas.

En Estados Unidos, desde el año 2010, en este país un 24% de las escuelas ofrecen aprendizaje-servicio a su alumnado y un 68% ofrecen servicios a la

comunidad. Uno de los puntales educativos del presidente Obama es integrar el servicio a la comunidad en el sistema educativo. Por ello, los estudiantes de secundaria deberán desarrollar 50 horas anuales de prácticas de aprendizaje-servicio durante el curso escolar o bien durante los meses de verano, como parte de la gestión institucional.

El APS universitario desde los últimos cinco años, se encuentra consolidado en un buen número de países sudamericanos, como los EE.UU. y Canadá. En estos dos últimos casos cabe destacar la existencia de asociaciones que tienen como finalidad la promoción del APS, que ofrecen todo tipo de recursos. El APS es un ámbito de colaboración entre universidades y no de competencia; sino como estrategia de gestión.

En el contexto educativo español (2010) y estatal se percibe de un tiempo a esta parte un creciente interés por el APS escolar, que se manifiesta en la creación de redes e iniciativas que tienen por finalidad la promoción del APS en las escuelas, el intercambio de experiencias o la investigación en el ámbito de la investigación educativa, en el que las referencias bibliográficas sobre esta metodología son cada vez más. Si bien el interés por el APS ha partido casi siempre del compromiso personal e ideológico de un sector del profesorado, es de prever que el nuevo marco normativo que proporciona el Estatuto del Estudiante marque una tendencia hacia fórmulas más institucionalizadas de APS, si bien queda aún un largo camino que recorrer antes de llegar a una situación consolidada equiparable a otros países.

Las investigaciones entre los años 2010 y 2012, en Cuba, reconocen como problema de sus escuelas, la gestión institucional, pero también reconocen que el aprendizaje servicio utilizado como metodología de gestión, genera efectos positivos en los estudiantes a nivel personal: sentido de eficacia, mejora la identidad personal, crecimiento espiritual y moral, desarrollo interpersonal y la capacidad de trabajar bien con los demás; a nivel social: reducción de estereotipos y facilitar la comprensión de diferencias culturales, favorece una actitud por el servicio hacia los demás, aumento del

voluntariado una vez finalizado los proyectos de aprendizaje servicio; en cuanto a los aprendizajes: se evidencia aumento en las calificaciones de los estudiantes, aplicación concreta de los contenidos curriculares en ámbitos reales, pensamiento de orden superior, análisis de problemas, pensamiento crítico y el desarrollo cognitivo; en el ámbito profesional: el aprendizaje servicio contribuye al desarrollo de las carreras, mayor motivación por la disciplina que estudian; y la relación con la institución: los estudiantes que participan en el aprendizaje servicio son más propensos a graduarse, hay mayor tasa de retención y adquieren mayor cercanía con la institucionalidad.

El Liceo Polivalente Molina de Chile ha desarrollado un proyecto de promoción de la gestión institucional (2011) que aprovecha las estrategias basadas en el aprendizaje servicio, para prestar un servicio de mejora de las condiciones laborales y educativas de los docentes y estudiantes.

En Argentina, la Escuela Provincial de Educación básica “Reynaldo Merín” (San Rafael, Mendoza) ha desarrollado el proyecto aprendizaje servicio ahora que tiene como objetivo mejorar la gestión escolar trabajando para ello con padres, instituciones aliadas y gobiernos municipales.

Holanda en el año 2010, a día de hoy, un 97% de escuelas desarrolla prácticas de servicio a la comunidad. A partir de septiembre del 2010 los estudiantes de secundaria realizan entre 48 y 72 horas de aprendizaje-servicio, obligatoriamente en entidades no lucrativas y de voluntariado, como estrategias de gestión.

Argentina en la Ley de Educación Nacional incluye explícitamente la propuesta del aprendizaje-servicio, recogiendo las innovadoras y creativas experiencias desarrolladas por los centros educativos a lo largo de los últimos años. En octubre del 2012 se calculaba que 1.900.000 estudiantes argentinos de todos los niveles y más de 15.000 centros educativos (desde parvularios hasta universidades) practicaban el “Aprendizaje Servicio”, como parte de su plan de gestión institucional.

El colegio Sant Ignasi de Chile, juntamente con otros centros de educación básica de ese país, desde el 2010 lleva a cabo un programa de Acción Social con los alumnos de bachillerato, como parte de su plan de gestión y desarrollo institucional. Esta actividad consta de dos bloques bien definidos: el servicio que ofrecen

Los directivos de la red educativa Lima – Lurín asumen en diferentes ámbitos a través de su gestión y que habitualmente realizan el seguimiento de los jóvenes egresados, por lo cual asumen que el Servicio y aprendizaje están claramente vinculados en una práctica pedagógica con unas características suficientemente bien definidas y al mismo tiempo con una enorme apertura que permite aplicarlo de distintas maneras en función de la imaginación de sus protagonistas y de las condiciones de la realidad en la que se aplica.

Yampufe (2012) señalaba que en las escuelas estatales de Lambayeque, lo relacionado con el ámbito específico de la gestión a nivel de las instituciones educativas, algunos de los problemas relevantes que se pueden señalar son los siguientes:

- a. Como producto de la expansión cuantitativa de los sistemas educativos que exigió una fuerte definición formal y normativa por parte del nivel central y que requirió del diseño de patrones homogéneos de control sin se han tornado cada vez menos permeables a su medio social, y con el compromiso único de dar cuenta a resultados y tareas asignadas y definidas por la administración central. Esto, obviamente, ha conducido a una homogenización en los procesos y a una pauperización en la calidad de resultados.
- b. La ausencia casi total de procesos de planificación como instrumento esencial de la gestión del sistema y de las instituciones educativas. A pesar de esfuerzos significativos que se están realizando en algunos países de la región (Por ejemplo el caso de Colombia, Argentina y

Venezuela), se puede aún decir que los diferentes niveles del sistema y, con muy pocas excepciones, las instituciones educativas no cuentan con Planes Institucionales. Si su formulación y ejecución es casi una "utopía", peor aún es el caso de los procesos de evaluación de la gestión educativa institucional.

- c. La administración y la gestión escolar parte de criterios sistémicos normativos que se caracterizan por lo siguiente:
 - ❖ La concepción de que la escuela es un sistema cerrado, protegido contra toda influencia exterior y que se puede, por lo tanto, construir el futuro de una institución a partir de la definición de instructivos, de normas y de objetivos del aprendizaje.
 - ❖ La consideración de que la administración y la gestión escolar es una responsabilidad de la dirección y está conducida por un solo hombre o por un pequeño grupo. El resultado generalmente es un plan lógico y articulado fundamentalmente a las demandas de orden presupuestario que constituyen el eje de la planificación.
- d. En los contados casos de las instituciones de educación en los cuales se han ensayado procesos y experiencias de planificación, la participación de los grupos involucrados en la gestión educativa -profesores, alumnos, padres, administrativos, etc. - ha sido casi inexistente.
- e. La gestión escolar parte de un modelo deductivo en su análisis y en su procedimiento. Esto se expresa en un sistema centralizado que se rige fundamentalmente por las políticas emanadas de los organismos centrales de conducción, y lo que pueden realizar las instituciones es producto de un proceso deductivo desde los propósitos generales hasta los objetivos operativos. No se considera en la acción institucional diferencias de planificación que contemplen la comunidad y las múltiples heterogeneidades que están presentes en la realidad local.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. Problema General

¿EN QUÉ MEDIDA LA APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE “APRENDIZAJE SERVICIO” MEJORA LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE MENORES N° 11223 MAYOR PNP “FÉLIX TELLO ROJAS”, DEL DISTRITO DE CHICLAYO -2015?

1.3.2. Problemas Específicos

- ❖ ¿Cómo es la gestión institucional actual en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP “Félix Tello Rojas”, del distrito de Chiclayo?
- ❖ ¿Cómo diseñar las estrategias basadas en el aprendizaje servicio?
- ❖ ¿Cómo la aplicación de estrategias basadas en el aprendizaje servicio mejoraría la gestión institucional en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP “Félix Tello Rojas”, del distrito de Chiclayo?
- ❖ ¿Qué diferencias existirán en la gestión institucional en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP “Félix Tello Rojas”, del distrito de Chiclayo antes y después de aplicar las estrategias basadas en el aprendizaje servicio?

1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación reviste gran importancia dado que a través de estas estrategias de “Aprendizaje Servicio” como propuesta activa permite desarrollar en la institución educativa una conjunto de actividades articulando la docencia con el compromiso social, es decir desarrollar una serie de acciones sociales desde la educación orientada a solucionar diversos problemas y mejorar el servicio de las necesidades sociales de la comunidad, donde los estudiantes, más que los docentes, se convertirán en protagonistas y harán sus propias actividades.

En la investigación a realizar se da un aporte desde el aspecto científico, ya que contribuye a que la hipótesis será demostrada y comprobada, explica la influencia de la variable independiente sobre la dependiente. A través de este proyecto se proponen estrategias basadas en el aprendizaje servicio como apoyo en la gestión institucional. Los resultados de la investigación repercuten en el desarrollo científico, pues permiten enseñar a aprender y dirigir en base al servicio al prójimo y sobre la base de la solidaridad.

El aporte de esta investigación radica en que en el “Aprendizaje Servicio”, los “beneficiarios” no son sólo las personas de la comunidad, sino también los propios estudiantes, autoridades, docentes quienes al salir al terreno encontrarán oportunidades de formación como profesionales y ciudadanos que no siempre se pueden ofrecer en los claustros. Los “protagonistas” o “actores” de un buen programa de “aprendizaje servicio” no son sólo los estudiantes y docentes (protagonismo docente es fundamental), sino también los líderes comunitarios y los “beneficiarios/co-protagonistas” del proyecto.

Metodológicamente con la investigación se comprobó los beneficios que permite la aplicación de estrategias basadas en el aprendizaje servicio con el propósito de mejorar la gestión institucional, para ello se tendrá en cuenta tres aspectos fundamentales: el problema, la acción metodológica y el fin a alcanzar sobre el servicio desarrollado.

De otro lado es preciso mencionar que en un buen proyecto de “Aprendizaje Servicio” el aula y el laboratorio se convierten en motores de desarrollo local, y las actividades en la comunidad son planificadas en función de contenidos curriculares y de proyectos de investigación específicos.

En el aspecto didáctico se plantea una secuencia de trabajo estratégico que aporta a clarificar la forma de gestionar una institución educativa, con una perspectiva de aprendizaje servicio.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo General:

Demostrar que mediante la aplicación estrategias basadas en el “Aprendizaje Servicio” se puede mejorar significativamente la gestión institucional en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP “Félix Tello Rojas”, del distrito de Chiclayo.

1.5.2. Objetivos Específicos:

- ❖ Conocer la gestión institucional actual en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP “Félix Tello Rojas”, del distrito de Chiclayo mediante un pre test de percepción de desarrollo institucional aplicado a los docentes.
- ❖ Diseñar las estrategias basadas en el aprendizaje servicio.
- ❖ Aplicar las estrategias basadas en el aprendizaje servicio en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP “Félix Tello Rojas”, del distrito de Chiclayo.
- ❖ Evaluar la variación en el nivel de gestión institucional en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP “Félix Tello Rojas”, del distrito de Chiclayo mediante un post test de percepción de desarrollo institucional aplicado a los docentes.

CAPITULO II

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO – CIENTÍFICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN:

2.1.1. Mundiales

El estudio de Matweus. (2012), denominado “Aprendizaje servicio como estrategia educativa: Experiencia de la escuela de Browns, Chicago”, concluye; el aprendizaje - servicio permite a los estudiantes adquirir una mejor comprensión del contenido académico, aplicando conocimientos en beneficio de su comunidad. Los alumnos y alumnas, en definitiva, aprenden en el marco de experiencias de servicio a la comunidad, comprobándose que el aprendizaje - servicio contribuye a su retención en el centro educativo y a la superación de muchas dificultades académicas de los niños y adolescentes.

COMENTARIO

El Aprendizaje Servicio se convierte en una herramienta educativa que permite a los estudiantes interactuar dentro de su comunidad, conocer directamente dentro de su entorno una necesidad social, ambiental, cultural, etc., con la que se conectan y se sensibilizan.

En el trabajo de Jacks & Veliot. (2012) denominado “Estrategia de aprendizaje servicio como experiencia de gestión escolar en la escuela de Conneticut, U.S.A.” se concluye que las acciones de aprendizaje-servicio son planificadas desde el centro educativo en función de su proyecto educativo institucional, pero responden a una necesidad efectivamente sentida por la comunidad. La relación de las instituciones educativas con la comunidad es entonces bidireccional y las iniciativas son protagonizadas por los educandos con la participación de la comunidad.

COMENTARIO

La comunidad siempre demanda problemas y para ser resueltos, la Institución Educativa utiliza la estrategia de Aprendizaje Servicio para comprometer a los estudiantes a fomentar buenos hábitos en la sociedad.

En la investigación de Zarpan (2011) denominada El Aprendizaje Servicio (APS) como estrategia de gestión educativa comunitaria, concluye que su trabajo es una propuesta que parte del servicio voluntario a la comunidad y de la adquisición de aprendizajes y los combina en un solo proyecto. El estudio tiene como finalidad difundir la experiencia de innovación educativa de APS que se ha desarrollado durante el curso 2009/2011 en la escuela de la Plana (España). La iniciativa, que se ha llevado a cabo por un equipo docente interdisciplinar formado por profesorado de Magisterio, Psicopedagogía y Comunicación Audiovisual, buscaba despertar la conciencia crítica y la participación ciudadana entre los miembros de la comunidad educativa.

COMENTARIO

Los niños y jóvenes no son los ciudadanos del futuro, son ya ciudadanos capaces de provocar cambios en su entorno, solo le falta a las instituciones educativas generar proyectos innovadores para comprometerlos a participar en la transformación de su comunidad.

2.1.2. Nacionales

El trabajo de Martín. (2011) denominado Proyecto aprendiendo juntos escuela Andrés A. Cáceres de Arequipa, concluye que el material que se presenta responde a una demanda y el proyecto Aprendiendo-Juntos es una experiencia de aprendizaje-servicio, para atender al objetivo de brindar apoyo a las instituciones educativas - y a los docentes en particular- en su labor de poner en práctica la experiencia.

COMENTARIO

Los proyectos que se instauran en las instituciones educativas deben estar orientados al logro de experiencias a través del Aprendizaje Servicio.

Cervera & Baca. (2011) presentaron el proyecto denominado Aprendizaje servicio como una iniciativa del Centro de Voluntariado de la municipalidad de Trujillo, concluye que en dicho Proyecto se cuenta con la adhesión de la ANR y sus autoridades para su desarrollo en varias escuelas y universidades de esa localidad. Cuenta también para ello, con el apoyo técnico del Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD) y el financiamiento de la Fundación Kellogg.

COMENTARIO

Muchos proyectos innovadores basados en el Aprendizaje Servicio son considerados por entidades reconocidas desde la planificación hasta la subvención del mismo, toda vez que estos proyectos se hacen con involucramiento de todos los actores.

El trabajo investigativo doctoral de Montaña. (2010) denominado Modelo de gestión directiva para implementar el aprendizaje servicio en las escuelas de Piura, concluye que se han demostrado que el mejoramiento de los procesos educativos en los estudiantes y gestores de los sectores populares, no se encuentra en la naturaleza privada de las escuelas, sino en sus dinámicas institucionales. Esto quiere decir que el mejoramiento del desempeño educativo se centra en la definición de un proyecto institucional educativo, en el cual actúan factores, como el diseño compartido de objetivos, la existencia de ciertas tradiciones y metodologías de trabajo construidas colectivamente, el espíritu de grupo y la responsabilidad compartida de resultados. En pocas palabras la constitución de una identidad institucional en base a aprender a servir.

COMENTARIO

Un proyecto institucional bien diseñado puede fomentar el desempeño educativo, el compromiso de todos los actores, metodologías de trabajo, la interacción entre los equipos de trabajo, en suma esta orientada a brindar servicio a la comunidad.

2.1.3. Regionales

En la región Lambayeque hay una experiencia trabajada a nivel universitario, donde en el currículo 2011 de la universidad Señor de Sipán se desarrolló el curso formativo Aprendizaje servicio, concluyéndose que esta experiencia es vital para la formación social y comunitaria del estudiante de esa casa de estudios superiores.

COMENTARIO

La currícula universitaria de algunas escuelas profesionales de las universidades del medio, presentan practicas dentro de la comunidad dado que estas representan parte de su pasantía en la comunidad, y para tener éxito trabajan con la estrategia de Aprendizaje Servicio.

2.1.4. Locales

En 2010, el gobierno regional de Lambayeque, recibió la propuesta del profesor Gonzales, para crear espacios educativos para la promoción del Aprendizaje-Servicio, fruto del impulso compartido de Centro Promotor de Aprendizaje-Servicio de Cataluña con el cual se contactó el docente, concluyéndose que primero se conforme una red de complicidades en torno al APS si bien de manera informal, a lo largo y ancho de buena parte de la geografía lambayecana, ya sea de manera articulada en grupos promotores, o bien en base a intereses y compromisos de agentes, apenas hilvanados, de los ámbitos de la educación (desde la escuela primaria hasta la universidad) y de la acción social.

COMENTARIO

Cuando se habla de proyectos de aprendizaje -servicio, en esencia no se trata de algo diferente o alejado de tales proyectos escolares. Quizás la única diferencia que pueda identificarse resida en la intencionalidad de uno y otro tipo de proyectos. Mientras que la intencionalidad de los proyectos escolares es esencialmente la enseñanza y el desarrollo de conocimientos, los proyectos de aprendizaje-servicio tienen una doble intencionalidad.

2.2. BASE TEÓRICA – CIENTÍFICA:

2.2.1. TEORÍAS CIENTÍFICAS

2.2.1.1. Enfoque estratégico para la gestión de Instituciones Educativas

El enfoque estratégico para la planificación y la gestión social se propone como una alternativa a las metodologías de planificación y gestión sustentadas en los enfoques funcional-estructuralistas y positivistas que conciben a la realidad desde una lógica sistémica, que suponen la posibilidad de un posicionamiento externo a la realidad por parte de los actores, que parten de "un" análisis "objetivo" de la realidad social y que plantean la "homogeneidad" de actores, procesos y modelos como premisa para el desarrollo metodológico de la gestión y la planificación.

La planificación y la gestión social se entienden, fundamentalmente, como un proceso que no solo contiene las técnicas de elaboración de un plan, sino que refleja las relaciones, los intereses y la participación de los grupos o actores que comparten la acción social y el espacio en donde esta se desarrolla.

Desde una perspectiva operativa, consideramos que el enfoque estratégico que sin duda es una derivación de la dialéctica en el campo de la planificación - permite vincular lo fenoménico con lo esencial, lo cuantitativo con lo cualitativo, lo general con lo particular, generar procesos de inducción y deducción; y articular lo racional y lo sensorial en la comprensión de la realidad.

Con esa premisa, el enfoque estratégico aquí presentado, en lo procedimental -metodológico- se alimenta de los criterios de: i) La Planificación Estratégica ii) La Planificación Bajo Presión; iii. La planeación como acción comunicativa y iv) La planeación prospectiva

En el ámbito específico de la planificación y la gestión educativa, el enfoque estratégico es un cuerpo teórico-metodológico que guía los procesos de toma de decisiones y de intervención de la realidad educativa basados en el análisis, la comprensión, el compromiso y la participación real de los actores involucrados, con el fin de optimizar los procesos y mejorar los resultados educativos.

En relación con la gestión de instituciones educativas, comenzamos diciendo que gestionar una escuela con el enfoque estratégico significa:

- ❖ Analizar la escuela como un espacio en el que se generan procesos contradictorios y heterogéneos;
- ii) Proponer y desarrollar compromisos de acción creativos, viables y participativos para la solución de situaciones específicas;
- iii) Mejorar la calidad de la educación, esto es, la construcción de conocimientos socialmente significativos, por parte de los sectores sociales tradicionalmente excluidos.

Veamos, en lo que sigue los criterios de orden metodológico y operativo que se derivan del enfoque estratégico para la planificación y la gestión educativa.

2.2.1.2. Teoría de la efectividad personal y organizacional.

Las cinco columnas que sostienen la estructura conceptual del pensamiento de Stephen R. Covey (1990) son las siguientes:

1. Paradigmas;
2. Principios;

3. Proceso de adentro hacia fuera;
4. Hábitos de efectividad; y
5. Niveles de efectividad.

Conviene al llegar a este punto explicar someramente cada uno de estos conceptos para entender la propuesta de estrategias de la efectividad personal y organizacional para mejorar la gestión

De acuerdo con Covey, los paradigmas son los modos en que las personas ven el mundo, en el sentido de percepción, comprensión o interpretación. Con estos mapas de las mentes y corazones que dan origen a nuestras actitudes y conductas y, en última instancia, a resultados, el gestor tendrá una excelente visión de lo que quiere lograr.

Los principios - siempre en la visión de Covey son leyes naturales en la dimensión humana que gobiernan la efectividad y que no pueden quebrantarse. Estos principios representan verdades profundas, fundamentales, duraderas, universales y permanentes que han sido reconocidas por todas las civilizaciones importantes a través del tiempo.

En ese sentido los principios son el territorio es decir el trabajo de campo mismo del gestor.

Conforme a Covey, el proceso de cambio y desarrollo personal siempre se produce de adentro hacia fuera, y se sustenta en los principios, la persona humana (carácter, paradigmas y motivaciones) y los hábitos de la efectividad. Esto quiere decir que los programas de cambio y desarrollo personal así como organizacional para poder ser realmente efectivos tienen antes que ser asimilados internamente por la persona traspasando las resistencias internas y las barreras externas, para obtener resultados a manera de institución, primero es e ser y la par el profesional.

Los hábitos de la efectividad personal y organizacional constituyen un nuevo paradigma propuesto por Stephen R. Covey, sustentados en siete hábitos que deben caracterizar al gestor.

Los niveles de efectividad que están siempre en la visión de Covey, son la efectividad personal, interpersonal; gerencial y organizacional. Siendo este último el de mayor relevancia en la gestión ya que la efectividad organizacional, soportada en el principio de alineamiento, es la necesidad de organizar a las personas en armonía con las líneas maestras de la organización.

Por lo tanto se asume tal aporte teórico para fundamentar la investigación.

2.2.2. ESTRATEGIAS BASADAS EN EL APRENDIZAJE SERVICIO

2.2.2.1. El aprendizaje Servicio (APS)

Eyler & Gilers, 2010 señalan que el APS es una forma de educación basada en la experiencia, en la que el aprendizaje se produce a través de un ciclo de acción y reflexión gracias al cual los estudiantes trabajan con otros compañeros en un proceso de aplicación de lo que han aprendido a los problemas de la comunidad y, al mismo tiempo, reflexionan sobre la experiencia de perseguir objetivos reales para la comunidad e incrementar su propia comprensión y destrezas, es decir, desarrollan de manera conexa las múltiples dimensiones humanas y cultivan la responsabilidad cívica y social.

Stanton, 2010 explica que el APS es una forma de aprendizaje experiencial, una expresión de valores –servicio a los demás– que determina el objetivo, la naturaleza y el proceso de un intercambio social y educativo entre los estudiantes y las personas a las que ellos sirven, y entre los programas de educación y las organizaciones comunitarias con las que ellos trabajan.

Puig & Palos, 2009 Lo conciben como una propuesta educativa que combina procesos de aprendizaje y de servicio a la comunidad en un solo proyecto bien articulado, en el que los participantes se forman al trabajar sobre necesidades reales del entorno con el objetivo de mejorarlo.

Martínez & Odría, 2008 señalan que el APS es un método de enseñanza que enfatiza tanto el aprendizaje académico que se desarrolla en el aula, como la realización de un servicio voluntario a favor de las necesidades detectadas en la comunidad próxima.

Tapia, 2008 opinan que el APS se define como un servicio solidario protagonizado por los estudiantes, destinado a atender necesidades reales y efectivamente sentidas de una comunidad, planificados institucionalmente de forma integrada con el currículo, en función del aprendizaje de los estudiantes.

Por su parte, Venetti. (2008) dividen la definición del término en cuatro bloques temáticos que pueden ayudar a comprenderla con más precisión:

- ❖ La esencia del APS: pretende señalar sus elementos más básicos e imprescindibles. Dar respuesta a necesidades reales de la sociedad, llevar a cabo un servicio de utilidad y obtener aprendizajes vinculados al currículo.
- ❖ La pedagogía del APS: pretende basarse en la experiencia real vivida por el estudiantado.
- ❖ Impulsar la participación, organizar procesos de cooperación, tomar conciencia de lo vivido y buscar el éxito del proyecto, así como su reconocimiento y celebración.
- ❖ El trabajo en red con la comunidad. Colaborar con otras instituciones y entidades sociales y ofrecer al estudiantado posibilidades de servicio.
- ❖ Las finalidades del APS: pretenden explicitar los motivos que promueven la realización de estos proyectos. Impulsar la educación en valores a

través de su práctica, favorecer el compromiso cívico y usar el conocimiento como una herramienta de la mejora de la calidad de vida.

Para finalizar, lo que parece estar claro es que, a pesar de las innumerables definiciones, existe consenso al señalar dos componentes básicos del APS. Por una parte, el aprendizaje eficaz y de calidad de contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales ligados al currículum. Por la otra, el servicio y la labor voluntaria que desemboca en la transformación de la comunidad.

2.2.2.2. Fundamentos del Aprendizaje Servicio

Los dos antecedentes clave en la gestación del APS los encontramos a partir de la corriente educativa liderada por John Dewey (1916, 1938) y William James (1984). En la década de los años 20 aparecen las primeras experiencias sobre APS, y es en 1969 cuando se describe por primera vez como “una tarea necesaria para el crecimiento educativo” en la I Conferencia Nacional sobre Aprendizaje Servicio celebrada en EE.UU.

A pesar de que han pasado casi cuarenta años desde esta primera aproximación y consolidación del concepto de APS, en la actualidad se concibe como una propuesta innovadora. Se trata de una metodología actual pero que cuenta con elementos sobradamente conocidos por todos, como son el servicio voluntario y la transmisión de conocimientos y valores. El elemento innovador consiste en vincular estrechamente servicio y aprendizaje en una sola actividad educativa bien articulada y coherente (Puig & Palos, 2009).

Como ocurre con muchos otros fenómenos sociales y educativos, no existe una única definición sobre el APS. En la literatura nacional e internacional encontramos una gran cantidad de terminologías para referirnos a esta metodología, hecho que hace más complejo el concretar y aportar una única definición sobre el tema.

2.2.2.3. Objetivos fundamentales transversales y aprendizaje servicio

“Los objetivos fundamentales transversales que se proponen para la educación media, hacen referencia a las finalidades generales de la educación, vale decir, a los conocimientos, habilidades, actitudes, valores y comportamientos que se espera que los estudiantes desarrollen en el plano personal, intelectual, moral y social junto con profundizar la formación de valores fundamentales, buscan desarrollar en alumnos y alumnas una actitud reflexiva y crítica, que les permita comprender y participar activamente, como ciudadanos, en el cuidado y reforzamiento de la identidad nacional y la integración social, y en la solución de los múltiples problemas que enfrenta la sociedad moderna”.

Contemplan cuatro ámbitos de desarrollo, cada uno de ellos se vincula claramente a los sentidos y acciones del aprendizaje servicio, relevando principalmente los siguientes:

- **Crecimiento y autoafirmación personal**

Entendemos por crecimiento personal el desarrollo de la autoestima, de la confianza, del sentido positivo ante la vida y la capacidad de conocer y actuar en la sociedad en que se vive. El currículum busca estimular los rasgos que afirmen la identidad personal.

El Aprendizaje-Servicio es una herramienta que permite no sólo el fortalecer la propia identidad sino, también, el desarrollo de la afectividad y el sentido de pertenencia promoviendo así jóvenes con un fuerte carácter y compromiso personal y social. Los proyectos de aprendizaje-servicio promueven el desarrollo de comportamientos pro sociales, aquellos que, sin la búsqueda de recompensas externas, extrínsecas o materiales, favorecen a otras personas, grupos o metas sociales y aumentan la probabilidad de generar una reciprocidad positiva, de calidad y solidaria en las relaciones interpersonales o sociales consecuentes. La conducta pro social promueve la reciprocidad positiva

de calidad y solidaria en las relaciones interpersonales y de grupo; supone la valorización y atribución positiva interpersonales; incrementa la autoestima y la identidad de las personas y grupos implicados; alimenta la empatía interpersonal y social; estimula las actitudes y habilidades para la comunicación; estimula la creatividad y la iniciativa.

- **Desarrollo del pensamiento**

Se procura que los estudiantes desarrollen y profundicen habilidades intelectuales de orden superior, se busca en cada joven un pensamiento reflexivo – metódico, sentido crítico - auto-crítico, reconocimiento de problemas, creatividad, capacidad de selección de la información, capacidad de reconocimiento de la realidad, capacidad de aplicar el conocimiento y habilidad para expresar ideas.

Un proyecto de Aprendizaje-Servicio se inicia un proceso de investigación de la realidad local, continúa con el análisis de la información recibida y se concreta en una acción tendiente a la resolución de alguna necesidad o problema comunitario, en un proceso continuo de reflexión y acción.

El aprendizaje servicio permite aplicar lo estudiado en situaciones reales y motiva a desplegar la creatividad e iniciativa. Es una estrategia educativa que permite el desarrollo de actividades auténticas que se verifican en situaciones concretas. De este modo, los problemas que viven las comunidades pueden considerarse excelentes ‘laboratorios’ de aprendizaje y contribuir efectivamente, tanto a la resolución de problemas locales como a la aplicación efectiva del conocimiento que se aprende en los liceos. A su vez, promueve la colaboración en la resolución de problemas, la conformación de equipos, la cognición distribuida, que son, entre otras, las formas más efectivas que asume la producción de conocimientos en la sociedad compleja actual.

- **Formación ética**

En este plano se busca que los estudiantes: valoren el carácter único de cada persona y, por lo tanto, la diversidad de modos de ser; respeten y valoren las ideas y creencias distintas de las propias, en los espacios escolares, familiares y comunitarios, con sus profesores, padres y pares y reconozcan el diálogo como fuente permanente de humanización, de superación de diferencias y de acercamiento a la verdad.

Las experiencias de Aprendizaje-Servicio permiten desarrollar prácticas democráticas tales como la capacidad de generar consensos, de debatir sin intolerancia, de convivir con los diversos y de anteponer el bien común a los intereses individuales.

- **La persona y su entorno**

En este ámbito, los objetivos se refieren a participar solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento, en la familia y en la comunidad; valorar la vida en sociedad como una dimensión esencial del crecimiento de la persona y capacitarse para ejercer plenamente los derechos y deberes personales que demanda la vida social de carácter democrático; reconocer la importancia del trabajo -manual e intelectual- como forma de desarrollo personal, familiar, social y de contribución al bien común, valorando la dignidad esencial de todo trabajo, y el valor eminente de la persona que lo realiza; valorar sus procesos y resultados con criterios de satisfacción personal y sentido de vida, calidad, productividad, innovación, responsabilidad social e impacto sobre el medio ambiente; comprender y valorar la perseverancia, el rigor y el cumplimiento, por un lado, y la flexibilidad, la originalidad, la capacidad de recibir consejos y críticas y el asumir riesgos, por el otro, como aspectos fundamentales en el desarrollo y la consumación exitosa de tareas y trabajos.

El Aprendizaje Servicio es fundamentalmente una acción de compromiso con la persona y el entorno en que se desarrolla en la que los

estudiantes se involucran y aportan a la visibilización o resolución de problemas concretos de la comunidad. Los proyectos de Aprendizaje-Servicio realizados por los liceos dan cuenta de este compromiso con el desarrollo de su entorno; hay proyectos que rescatan y reconstruyen la historia local, la memoria colectiva o favorecen el cuidado y el respeto por el patrimonio cultural; otros que generan acciones para la preservación del medio ambiente; otros capacitan a los miembros de la comunidad para un mejor desarrollo de sus actividades productivas.

2.2.2.4. Formación ciudadana y aprendizaje servicio

Tal como se expresa en el currículum nacional, es misión de la educación media formar a los y las estudiantes en conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan ejercer sus derechos y deberes como ciudadanos.

2.2.2.5. Definición del programa de estrategias basadas en el aprendizaje servicio

Revisando la acepción que plantea el PROMOSD-Programa de Motivación en Seguridad y Desarrollo Personal (2010), como relevante e indispensable que dentro del Proceso de gestión se cuente con un programa que enfoque el aprendizaje servicio del estudiante, docente y del directivo, se pone de manifiesto que la propuesta que exista en dicho Proceso ha de asumir una relación estrecha e indisoluble entre los conceptos personalidad y capacidad de organización.

Es decir desde la perspectiva de la investigación a realizar, la primera contribuye de manera incalculablemente significativa para orientar a la segunda en su concreción prospectiva.

Otra de las definiciones conceptuales respecto a lo que es una programa de estrategias que se base en el aprendizaje servicio es la que da Gálvez, J. (2008). Quien lo define como el conjunto de procedimientos de carácter organizacional e institucional con fines

pragmáticos que tiene varios propósitos correlacionales según las etapas o fases que se consideren en el mismo. El mismo autor agrega “en todo programa debe preverse en su diseño, fundamentos, objetivos, aplicabilidad y factibilidad de sus resultados en la práctica pedagógica, según el producto que origine”.

En la investigación, se conviene apropiada una definición fundamentada en las definiciones anteriores, no obstante se considera en la misma otras particularidades teóricas y pragmáticas desde la perspectiva de un planteamiento personal.

En ese sentido el programa de estrategias de aprendizaje servicio, está basado en procedimientos de gestión sustentados en los hábitos de la efectividad personal del directivo y la organización estratégica partir de la gestión que este realice para abordar las problemática en la escuela a su cargo en las distintas dimensiones de la gestión educativa.

2.2.2.6. Fundamentos de las estrategias basadas en el aprendizaje servicio

- **Fundamento filosófico:**

Teniendo en cuenta principalmente las consideraciones de Aristóteles, Platón y Sócrates, citados por Malhaber, T. (2007) señala que estos divulgaban la vida del hombre como centro de su propia existencia, la misma que debía ser cultivada en su cualidades, es que todo hombre debe prever con decisión en el rumbo de su propia vida y del manejo de sus actividades en forma ordenada para evitar el caos. Desde esta perspectiva es que a los directivos y jerárquicos le corresponde fortalecer sus hábitos y capacidades para trabajar organizadamente en servicio al otro.

- **Fundamento pedagógico:**

El currículo contempla la formación integral de los estudiantes conforme a la Ley General de Educación (2010) en su Art. 8 incisos a,

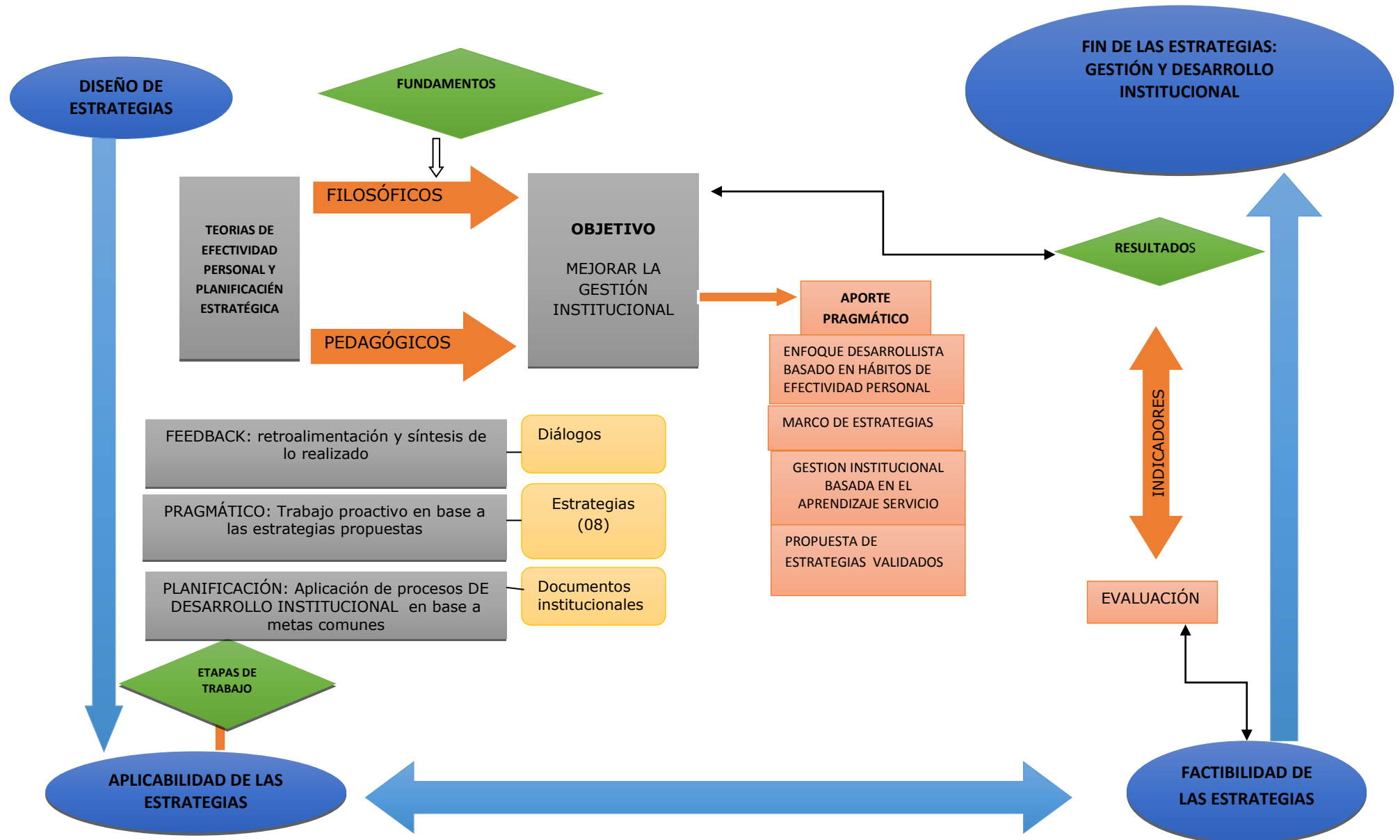
e); una formación integral y democrática que promueva el trabajo de los agentes en beneficio para el educando. Así mismo considerando los aportes de Morín, E. (2006) y enfoques constructivistas cuyas aportes están plasmados en el DCN. (2009), la gestión ha de ser una herramienta principal que contribuye a la calidad educativa.

2.2.2.7. Estrategias de aprendizaje servicio

A partir de la perspectiva teórica de la efectividad personal y organizacional, así como de la planeación estratégica, se propone algunas estrategias tales como:

1. Desarrollo de hábitos de la efectividad personal
2. Plan de acción personal
3. Creatividad personal
4. Análisis individual de problemas de gestión de la I.E.
5. Viabilidades en el trabajo de campo
6. Implementación de soporte de gestión
7. Programación de la gestión

FLUJOGRAMA DE LA PROPUESTA DE ESTRATEGIAS BASADAS EN EL APRENDIZAJE SERVICIO



2.2.2.8. Beneficios del APS

Para los estudiantes

- Fomenta el vínculo del estudiante con la universidad en la que se forma (sentido de pertinencia)
- Promueve el compromiso activo del estudiante con su comunidad
- Desarrolla de manera efectiva y evaluable el currículum y, muy particularmente, el compromiso con la ética y la responsabilidad social como ciudadano/a y como profesional.
- Mejora la sensibilidad para la diversidad y la multiculturalidad
- Desarrolla de manera efectiva y evaluable competencias transversales y específicas de la titulación
- Incrementa la motivación por el aprendizaje
- Estrecha la relación con el profesorado favoreciendo procesos de aprendizaje efectivos.
- Aporta perspectivas nuevas en los procesos de orientación profesional

Para el profesorado

- Permite la colaboración con organizaciones de la comunidad en el desarrollo de la docencia y, potencialmente, añade una nueva dimensión a su investigación.
- Permite conectar la docencia con las otras dos misiones de la escuela.
- Fomenta los equipos docentes interdisciplinarios.
- Favorece el rol docente de mentor, guía o facilitador del aprendizaje que impulsa.
- Mejora la participación y la motivación de los estudiantes.
- Facilita la formación y evaluación por competencias.

Para la institución

- Permite desarrollar la tercera misión (compromiso con las personas, con la ciencia, con la comunidad y con los valores) y favorece la participación directa de toda la comunidad escolar en esta.
- Favorece el sentimiento de pertenencia a la institución.

- Favorece una visión integradora de las diversas misiones de la institución.
- Favorece los procesos de mejora y calidad docente.
- Es un marco privilegiado para hacer efectivo el modelo de formación integral de los estudiantes y ciudadanos., que, con su nivel cultural, sus conocimientos y habilidades específicas y su espíritu crítico y humanista, han de ser la base de una sociedad más justa, solidaria y, en última instancia, sostenible.
- Incrementa las posibilidades de crear vínculos con el territorio ofreciendo oportunidades al profesorado y al estudiantado.
- Refuerza el papel de la universidad como institución que aporta bienestar social y económico al territorio.
- Ofrece personalidad e identidad diferenciadora a la institución.

Para la comunidad

- Permite recibir apoyo a colectivos y entidades sin recursos o desfavorecidos
- Permite mejorar el entorno, enriqueciendo e innovando programas y servicios dentro de la comunidad.
- Proporciona la oportunidad para la colaboración estrecha entre estudiantes, comunidad y profesionales.
- Ofrece la oportunidad de contribuir a la formación de una generación de ciudadanos y futuros profesionales con un fuerte compromiso social.
- Favorece la identificación con su comunidad.

2.2.3. GESTIÓN INSTITUCIONAL

2.2.3.1. Definición de la gestión institucional

Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución.

Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que

en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución).

En la dimensión institucional, es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. Para esto, es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión. Por ejemplo, los niveles de participación en la toma de decisiones, si existen o no consejos consultivos, quiénes los conforman y qué responsabilidades asumen, etc.

2.2.3.2. Fines de la gestión institucional.

La gestión está cargada de diversos significados y éstos dependen de los enfoques teórico-metodológicos que la sustenten y del contenido axiológico que se le otorgue.

Un primer uso de la noción de gestión es aquel que se refiere a ella como sinónimo de administración de una organización que sigue determinados propósitos, perfila la imagen de empresa y evoca la figura de los directivos y responsables que se requieren para que la empresa funcione.

La otra vertiente, a partir de un enfoque metodológico diferente, incorpora el término de la "autogestión". En este caso la gestión no se ajusta al sentido de administración y se aproxima más al de "dirección" y

de "gobierno" entendidos estos como capacidad de generar procesos de transformación de la realidad.

Esta noción nos aproxima además a la idea de participación colectiva por parte de los miembros de una organización en los procesos de diseño, decisión y evaluación del funcionamiento de los mismos.

Desde esta perspectiva, la gestión de instituciones educativas es un proceso amplio que enmarca la formulación, ejecución y evaluación de los proyectos educativos institucionales. Abarca las formas de organización administrativa, financiera y pedagógica, las formas de intervención en el proceso educativo, las relaciones entre los agentes educativos, las formas de interacción con la comunidad y fundamentalmente el grado en que los alumnos y la comunidad construyen el conocimiento como un medio para mejorar sus condiciones socioeducativas, es decir, su calidad de vida.

La gestión institucional asume que la construcción del conocimiento y la cultura no tiene como centro único al currículo escolar, que la realidad no puede ser explicada e intervenida solo con los contenidos que se obtienen en el aula de clase, que no solo la familia y los maestros son quienes enseñan y que las tareas de los agentes involucrados se vuelven más enormes, más complejas y más comprometidas.

La gestión institucional concibe que la realidad histórica que se quiere comprender debe conducir a la acción; y que por lo tanto es necesario acercarse hacia nuevas formas y estrategias de investigación de esa realidad, que impliquen no solamente un espíritu investigativo diferente, sino la posibilidad de analizar, procesar y plantear alternativas de solución a los problemas.

La gestión institucional rebasa los muros de la escuela, su administración formal, los agentes educativos tradicionales y se ubica en la comunidad para la búsqueda de la ampliación de espacios democráticos y participativos.

Concebida de esta manera, la gestión de una institución educativa tendrá como fines:

a. La elevación de los niveles de calidad de los resultados educativos.

En definitiva, el fin de la calidad de la educación hace referencia al concepto de "construcción de conocimiento socialmente significativo". En términos específicos, la calidad de los resultados educativos de una institución se puede apreciar basándonos en algunos criterios de orden general: (Conuep, 1991):

Grado de organización y dotación institucional para el desarrollo de las actividades pedagógicas.

El grado de profundidad o de generalidad de los contenidos de la enseñanza.

El grado de adecuación de los contenidos de la enseñanza con el medio local y nacional.

El grado de preparación del docente y del investigador.

El grado de efectividad de los procesos de enseñanza aprendizaje.

El grado de construcción y aprehensión de los conocimientos para la incorporación crítica a la sociedad.

b. El Mejoramiento del desempeño de la institución.

Hace relación a la eficacia (metas) y eficiencia (medios), evaluando rendimientos e incentivando la innovación. Se expresa concretamente en el mejoramiento de las capacidades para diseñar, ejecutar y evaluar el rendimiento de la gestión y de los proyectos educativos institucionales.

Se asume a la eficiencia en estrecha relación con el término de equidad.

No se reduce a la mera consideración de la rentabilidad de los recursos

económicos o financieros. Se entiende por recursos escasos, no solamente a los de orden financiero, sino también a aquellos que se encuentran en el orden técnico, institucional y político.

Atiende fundamentalmente al grado óptimo de consecución de resultados institucionales sobre la base de la relevancia social que estos tienen en un proyecto educativo nacional (impactos sociales del proyecto institucional); atendiendo a las obvias restricciones presupuestarias existentes.

c. Desarrollo institucional.

Al hablar de desarrollo institucional se proyectan los imaginarios que tienen tanto los administrativos, como los académicos y demás agentes participantes de las instituciones. Dichos imaginarios corresponden al aumento de recursos económicos y humanos, el mejoramiento de la infraestructura, la organización de cronogramas, planes de acción y otros elementos que se esperan contribuyan a la proyección y el cumplimiento de la misión y visión de las instituciones.

Así, el desarrollo institucional es el resultado de la ejecución de planes de acción o mejoramiento que internos o externos proponen para abordar las problemáticas existentes dentro de las instituciones. Estas dinámicas, no mal intencionadas, desconocen las instituciones como sociedades organizadas y operacionalizadas por acciones comunicativas, antes que por jerarquías o estados impuestos externa o unilateralmente.

La institución entendida como sociedad requiere de otros elementos complejos que le permitan desarrollarse, autorregularse y reconfigurarse, dichos elementos deben ser internos y considerar la naturaleza de la institución como sistema.

Desde la premisa anterior es necesario desarrollar el concepto de sociedad y para ello nos referiremos a los postulados de Luhmann, quien desarrollo la teoría de la sociedad que, para la misma sociología, establece cambios inmesurables en la lectura de los fenómenos sociales, las relaciones que surgen en las sociedades, las formas de autorregulación de los grupos sociales, el sentido de pertenencia en una sociedad, el significado y el sentido.

2.2.3.3. Ámbitos de la gestión institucional.

La identificación y selección de problemas institucionales, la definición de la misión y de los objetivos institucionales son aquellos que definen los ámbitos y el tipo de actividades a realizar para ejecutar un PEI Sin embargo, se considera necesario, como un recurso metodológico para el desarrollo de la propuesta, identificar el tipo y los ámbitos de las actividades que comprende la gestión de una institución educativa.

Las actividades institucionales se desarrollan en dos grandes ámbitos:

1. Ámbito pedagógico.
2. Ámbito administrativo.

Las actividades pedagógicas son:

- a. Docencia: que comprende el currículum de las unidades de aprendizaje en el campo macro curricular y micro curricular.
- b. Investigación.
- c. Servicios a la comunidad: comprende la programación, la organización, la ejecución, el control y la evaluación de las acciones destinadas a aportar al mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad, por parte de la escuela.
- d. Gestión académica: soporte de dirección y coordinación de las actividades de docencia, investigación y extensión.

2.2.3.4. La gestión de una institución educativa

La gestión institucional- comprende los cuatro aspectos de gestión:

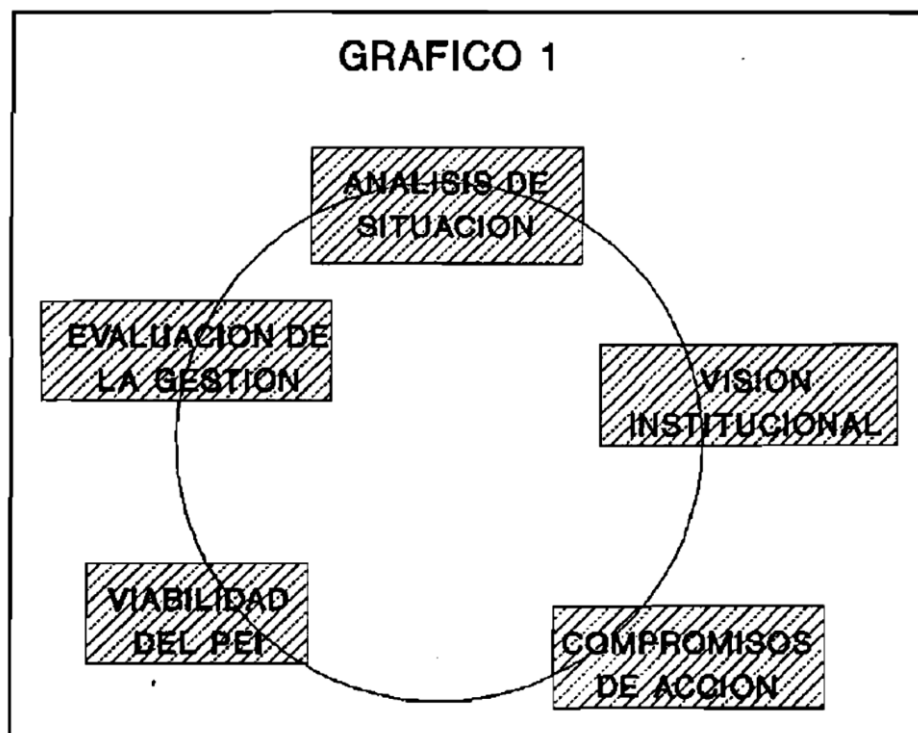
1. Gestión pedagógica.
2. Gestión administrativa.
3. Gestión económico-financiera.
4. Gestión del desarrollo físico.

Se debe subrayar el necesario vínculo entre las actividades administrativas y las pedagógicas, porque ha sido habitual el abordaje independiente de ambas dimensiones. Cuando se piensa en reformas, generalmente se habla de cambios en el plano curricular y en la formación de los profesores. Los cambios organizativos han sido, en cambio, confinados a la órbita de administradores. Esto ha contribuido a que propuestas interesantes de cambios en la gestión sean neutralizadas por no haber incidido en la transformación de la estructura institucional que abarca todas las dimensiones anteriormente indicadas.

2.2.3.5. Momentos para la gestión institucional.

La gestión de instituciones educativas es el proceso que permite el abordaje, la comprensión y la construcción participativa e integrada, por parte de todos los sujetos que forman parte de la comunidad educativa.

Para ello hemos considerado necesario proponer un proceso metodológico organizado en cinco momentos de "reflexión para la acción" (Ver gráfica 1) que, como su nombre lo indica, son momentos flexibles - y no etapas- que pueden adecuarse de acuerdo con las características del espacio en el cual se produce el análisis y la acción.



Análisis de situación

Identificación de la situación general de la institución, de sus problemas y de los "espacios" de intervención para la gestión. El análisis de la situación prevé los siguientes momentos operativos.

- **Identificación de los actores institucionales y de su posicionamiento.**

Si concebimos que la gestión de la escuela es un proceso de construcción grupal, entonces, el momento inicial para la planificación de un Proyecto Educativo institucional es la conformación de "equipos de trabajo". El equipo de trabajo es un grupo constituido por personas que representan a los distintos actores o agentes de la comunidad educativa y que con sus diferentes "posicionamientos" contribuyen a la construcción de una gestión escolar democrática.

- **Identificación de los Problemas Institucionales.-**

En términos generales, un problema social es un enunciado a través del cual un actor expresa una discrepancia entre la realidad constatada y una

norma que él acepta o crea como válida. El problema social es un conjunto de características que indican una situación que requiere una solución. Es el punto de partida para la intervención social pues caracteriza a la situación-inicial del proceso de planificación. Ej. Bajos niveles de calidad de la educación en el país.

En el ámbito de la gestión educativa, un problema institucional es una característica del conjunto de la escuela, con la cual la comunidad educativa se encuentra inconforme y que requiere de una solución integral.

- **Jerarquización y clasificación de problemas.**

El proceso de gestión institucional debe necesariamente priorizar la intervención debido a la constante limitación de recursos. Para esto es necesario jerarquizar los problemas identificados por cada uno de los equipos de trabajo que participan y seleccionar aquellos que la institución considere prioritarios a ser intervenidos en un espacio de tiempo definido.

- **Explicación de los problemas institucionales.-**

Una vez identificados, jerarquizados y seleccionados los problemas claves de la institución es necesario construir su explicación. El análisis de un problema institucional consiste en la identificación de los rastros que nos indican que existe el problema (descriptores) y de los factores que lo producen (causas).

- **Construcción de la visión institucional.**

Desde la perspectiva institucional, la Visión es la situación-objetivo que se quiere construir, el conjunto de características que se desea que la institución tenga en un plazo determinado. La visión institucional cumple con el objetivo de identificar el sentido general y la dirección hacia donde se mueve la institución educativa.

El sentido que se le otorga a la visión institucional, en nuestro caso, está sustentado en el sentido comunicacional que tiene la construcción de una situación-objetivo. Esto quiere decir que, a partir de un proceso comunicacional, un conjunto de sujetos o fuerzas sociales, con sus propios valores y perspectivas, descubren y construyen una "utopía concreta" que consideran deseable y posible y que dirige los esfuerzos para la consecución de un escenario deseado.

Desde esta perspectiva, como lo afirma Rovere (Op. Cit), la identificación de la visión institucional, que sólo es definida por grupos sociales con un proyecto común, a su vez permite que ese grupo social se constituya en actor social y convoque a otros grupos heterogéneos a la construcción de ese proyecto.

- **Definición de los compromisos de acción institucional.-**

En el ámbito de la gestión institucional, un compromiso de acción surge a partir de la predisposición, motivación y de las capacidades que tiene un actor, un equipo o un grupo de trabajo para comprometerse a solucionar la causa crítica de un problema institucional. En otras palabras, las acciones para modificar un problema institucional son resultado del compromiso de los distintos actores.

La definición de los compromisos de acción se enmarcan y se originan en la identificación y diseño de un "proyecto específico" de la institución, el mismo que, a su vez, se deriva de un problema institucional específico.

- **Evaluación de la viabilidad del proyecto educativo institucional**

Como se señala en los criterios teórico-metodológicos de este trabajo, la gestión de una escuela, como todo proceso de gestión social, habitualmente se realiza en escenarios de carácter conflictivo pues, este se caracteriza por ser complejo, incierto y turbulento a partir de la presencia de situaciones sobre las cuales no tenemos control y de actores que tienen sus propios intereses y distintas propuestas de acción.

Por esta razón, un proyecto educativo institucional no es viable sólo a partir del análisis que se haga de la institución o del diseño de situaciones y acciones. Si bien la construcción conjunta y participativa de un proceso de gestión institucional y la identificación de los compromisos para actuar que realizan los actores educativos involucrados en la escuela hacen mucho más viable y factible el cumplimiento de los objetivos institucionales, este enfoque considera que es necesario encontrar, descubrir o diseñar movimientos capaces de acercar y hacer posibles los objetivos y la visión institucional.

2.2.3.6. Evaluación de la gestión institucional.

Evaluar significa asignar un juicio de valor a un hecho social (variable) a partir de un parámetro previamente establecido. Este concepto, desde la perspectiva de la gestión institucional, tiene las siguientes implicaciones:

1. Para que un proceso de evaluación de la gestión institucional sea efectivamente participativo, los parámetros e indicadores de evaluación deberán tener significación para los actores que intervienen en el proceso de gestión institucional, lo cual se logra solamente cuando estos participan en la identificación y construcción de esos parámetros e indicadores.
2. La gestión institucional requiere de un proceso continuo de evaluación. Por lo tanto, tal como lo plantean los criterios operativos de esta propuesta, el momento de evaluación, no es una "fase última" del proceso de gestión, es un momento que permite que los criterios e instrumentos que se proponen puedan ser aplicados cuando la dinámica del PEI así lo requiera: antes, durante y después de la ejecución del PEI.
3. En términos generales, la evaluación del PEI y de la gestión institucional consiste en el análisis de las variables identificadas cuando se

seleccionaron los problemas institucionales. En otras palabras, para conocer si la gestión de la institución tiene resultados significativos se tendrá que analizar en qué medida los problemas institucionales seleccionados, se modificaron y para esto, es necesario acudir y analizar las variables e indicadores identificados en esos problemas.

4. Por esta razón, será fácil e idóneo un proceso de evaluación cuando se definan con anticipación las variables, los parámetros, los indicadores, las fuentes de información y las técnicas e instrumentos de la evaluación.
5. Se proponen los siguientes criterios para la evaluación del Proyecto Educativo Institucional:
 - a. Pertinencia de los proyectos específicos: adecuación a la misión institucional.
 - b. Direccionalidad de los proyectos específicos y de los compromisos de acción: contribución a la solución del problema institucional y al alcance de la misión institucional. Suficiencia y necesidad de los proyectos y las acciones para lograrlo.
 - c. Consistencia de los proyectos específicos: análisis de una adecuada formulación en función de los elementos internos del proyecto.
 - d. Relación costo-efectividad. Relación entre costo del proyecto y resultados que genera, medidos en términos no monetarios.
 - e. Complementariedad de los proyectos y las acciones: Grado de posibilidad que el proyecto tiene de arrastrar o incidir sobre otros proyectos.
 - f. Responde a la pregunta si el ¿proyecto se ejecuta eficazmente cómo contribuye al cumplimiento de otros proyectos?
 - g. Viabilidad política: Análisis de actores sociales, intereses y peso político para definir con qué aliados y oponentes se cuenta y para ejecutar el proyecto.
 - h. Análisis de Resultados de la Gestión Institucional: Evaluación de los niveles de eficacia, eficiencia y efectividad de las metas, los

objetivos y las actividades, con relación a los factores de éxito y los indicadores establecidos previamente.

- i. Identificación y explicación de los impactos de la gestión institucional.
- j. Cambios o modificación de las condiciones de vida de los distintos grupos que conforman la comunidad educativa generados por el mejoramiento de los resultados educativos, y de la apropiación de conocimiento socialmente significativo.

2.2.3.7. Evaluación de Resultados de la Gestión Institucional

Los resultados de la gestión institucional hacen referencia a los objetivos institucionales, a los objetivos de los proyectos específicos, a las metas de los compromisos de acción y al cumplimiento de actividades.

La eficacia expresa el grado de alcance de los resultados. La eficiencia el grado de alcance de los resultados con relación al tiempo y los recursos invertidos. La línea base del análisis está en la meta prevista, el tiempo previsto y los recursos previstos para cada resultado.

2.2.3.8. Dimensiones de la gestión institucional

- a. Formas cómo se organiza la institución, la estructura, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores.
- b. Formas de relacionarse Normas explícitas e implícitas.
- c. Reglamento interno.
- d. Manual de Organigramas, funciones y procedimientos.
- e. Comisiones de trabajo.
- f. Canales de comunicación formal.
- g. Uso de tiempos y espacios.
- h. Proyectos desarrolladores

2.2.3.9. Gestión comunitaria

Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y

comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria.

También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa.

2.2.3.10. Dimensiones de la gestión comunitaria

- a) Relación de padres y madres de familia.
- b) Proyectos de proyección social.
- c) Relación-Redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles.
- d) Respuesta a necesidades de la comunidad.
- e) Relaciones de la escuela con el entorno.
- f) Organizaciones de la localidad.
- g) Redes de apoyo.

- DESARROLLO

Los proyectos de desarrollo institucional

Ayudan a incorporar innovaciones y cambios en la gestión, a nivel de la estructura organizativa y de las relaciones que se establecen entre los miembros de la comunidad educativa para lograr los propósitos de la institución.

2.3. HIPÓTESIS:

2.3.1. Hipótesis General

Si se aplica las estrategias basadas en el “Aprendizaje Servicio” entonces se puede mejorar significativamente la gestión institucional en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP “Félix Tello Rojas”, del distrito de Chiclayo.

2.3.2. Hipótesis Específicas

- ❖ Las estrategias basadas en el APS permitirán mejorar las formas de relacionarse de los agentes educativos.
- ❖ Las estrategias basadas en el APS permitirán mejorar las responsabilidades de los actores y conformación de comisiones de trabajo.
- ❖ Las estrategias basadas en el APS permitirán mejorar los canales de comunicación entre la comunidad educativa interna y externa.
- ❖ Las estrategias basadas en el APS permitirán generar Proyectos desarrolladores en beneficio de la I.E.

2.4. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES:

- ❖ **Variable independiente:** Aplicación de estrategias basadas en el aprendizaje servicio
- ❖ **Variable dependiente:** Gestión institucional

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES:

VARIABLE	CATEGORIA	SUB CATEGORIA	INDICADORES	NIVEL DE MEDICION	TECNICAS E INSTRUMENTOS
VARIABLE INDEPENDIENTE. APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS BASADAS EN EL “APRENDIZAJE SERVICIO”	PLANIFICACIÓN	- Recursos - Tiempo,	- Selecciona recursos: medios y materiales a tener en cuenta según las estrategias basadas en el APS - Determina el tiempo señalado para la ejecución de las estrategias.	EFICAZ	GUÍA DE OBSERVACIÓN
		- Estrategias - Instrumentos	- Selecciona las estrategias teniendo como fundamentos el APS. - Escoge instrumentos de recolección de información adecuados para la investigación.		
	EJECUCIÓN	- Aplicación de estrategias: - Desarrollo de hábitos de la efectividad personal - Plan de acción personal - Creatividad personal - Análisis individual de problemas de gestión de la I.E. - Viabilidades en el trabajo de campo - Implementación de soporte de gestión - Programación de la gestión	- Presentación de las estrategias a los directivos y docentes. - Ejecución de las estrategias según un propósito y meta. - Consideración de necesidades y oportunidades para aportar con las estrategias a mejorar la gestión.	INEFICAZ	
	EVALUACIÓN	Cuantitativa y cualitativa	Asume la relevancia de los resultados del test y la interpretación holística.		

VARIABLE	CATEGORIA	SUB CATEGORIA	INDICADORES	NIVEL DE MEDICION	TECNICAS E INSTRUMENTOS
VARIABLE DEPENDIENTE GESTIÓN INSTITUCIONAL	RESPONSABILIDADES DE LOS ACTORES	Aportes según responsabilidades	Los agentes educativos presentan aportes según su responsabilidad (docente, administrativo, directivo, Padre de familia y estudiante)	Nivel de percepción respecto al desarrollo de la gestión institucional según los docentes del CC. EE. PNP – “Félix Tello Rojas” ADECUADO 22- 30 puntos RELATIVAMENTE ADECUADO 15 – 21 puntos INADECUADO 00 -14 puntos	TEST DE PERCEPCIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
	FORMAS DE RELACIONARSE	Generación de estrategias de convivencia	Los agentes educativos generan formas más simplificadas, significativas y reflexivas de su convivencia.		
	COMISIONES DE TRABAJO	Rotación y compromiso	Los agentes educativos conforman equipos de trabajo comprometidos con el logro común.		
	CANALES DE COMUNICACIÓN	Modelo comunicacional	Los agentes educativos se comunican de manera transversal y retro alimentadora.		
	PROYECTOS DESARROLLADORES	Proyección social Responsabilidad social	- Los agentes educativos comparten ideas, soluciones y resultados de la gestión con la comunidad. - Se realizan proyectos en beneficio de la comunidad con responsabilidad social.		

2.6. DEFINICIÓN DE VARIABLES

2.6.1. Definición Conceptual

- ❖ **Variable Independiente:** Aplicación de estrategias basadas en el aprendizaje servicio

Conjunto de estrategias fundamentadas en el aprendizaje servicio relacionado con la experiencia, en la que el aprendizaje se produce a través de un ciclo de acción y reflexión gracias al cual las personas trabajan con y para otras en un proceso de aplicación de lo que han aprendido a los problemas de la comunidad y, al mismo tiempo, reflexionan sobre la experiencia de perseguir objetivos reales para la misma.

- ❖ **Variable Dependiente:** Gestión institucional

Se refiere al mejoramiento del nivel de desarrollo de las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución, sobre un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada institución en su estilo de funcionamiento.

2.6.2. Definición Operacional

- ❖ **Variable Independiente:** Aplicación de estrategias basadas en el aprendizaje servicio

Planificación

- Recursos
- Tiempo
- Estrategias
- Instrumentos
- Ejecución

Aplicación de estrategias:

- a. Desarrollo de hábitos de la efectividad personal
- b. Plan de acción personal
- c. Creatividad personal

- d. Análisis individual de problemas de gestión de la I.E.
- e. Viabilidades en el trabajo de campo
- f. Implementación de soporte de gestión
- g. programación de la gestión

Evaluación

Cuantitativa y cualitativa

❖ **Variable Dependiente:** Gestión institucional

- Responsabilidades de los actores: Aportes según responsabilidades
- Formas de relacionarse: Generación de estrategias de convivencia.
- Comisiones de trabajo: Rotación y compromiso.
- Canales de comunicación: Modelo comunicacional.
- Proyectos desarrolladores: Proyección social: Responsabilidad social

CAPITULO III

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo aplicada, nivel Pre- experimental al tener en cuenta la aplicación del estímulo (estrategias basadas en el aprendizaje servicio) a la muestra con el propósito de incidir en el mejoramiento de la Gestión institucional en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas", del distrito de Chiclayo.

3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN / CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Diseño : Clásico con único grupo (experimental) con pre y post test:

$$GE : O_1 X O_2$$

Donde:

- X** = Es el estímulo o variable independiente (Estrategia APS)
- GE** = Es el grupo único experimental.
- O₁** = Mediciones que se realizarán mediante el Pre Test.
- O₂** = Mediciones que se realizarán mediante el Post Test.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

La población se constituyó por todos los docentes de educación primaria de la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas", del distrito de Chiclayo – 2014.

Dicha población presentó las siguientes características:

- ✓ Edad : 24 – 55 años
- ✓ Nivel educativo : Educación Primaria
- ✓ Lugar de residencia : Chiclayo.

CUADRO N° 01
POBLACIÓN Y MUESTRA DE DOCENTES DE EDUCACIÓN PRIMARIA DEL
CC. EE. PNP –‘FÉLIX TELLO ROJAS’- CHICLAYO – 2015.

TURNO	NIVEL EDUCATIVO	N° DE DOCENTES	%
Mañana	Educación primaria	30	100.00
TOTAL		30	100.00

Fuente: Cuadro de personal estable y contratado de Educación Primaria.

Fecha: Marzo del 2015.

La muestra fue obtenida a través del muestreo no probabilístico a criterio del investigador, debido a que se pudo contar para la investigación con los docentes de educación primaria, quienes serán la muestra experimental.

3.4. MATERIALES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Materiales

- Útiles de escritorio
- Fichas de trabajo
- Recursos de logística

Técnicas

- ❖ **El Fichaje:** permitió fijar conceptos y datos relevantes, mediante la elaboración y utilización de fichas para registrar organizar y precisar aspectos importantes considerados en las diferentes etapas de la investigación. Las fichas a utilizar serán:
 - ✓ **Ficha de Resumen:** fueron utilizados en la síntesis de conceptos y aportes de diversas fuentes, para que sean organizados de manera

concisa y pertinentemente en estas fichas, particularmente sobre contenidos teóricos o antecedentes consultados.

- ✓ **Fichas Textuales:** sirvieron para la transcripción literal de contenidos, sobre su versión bibliográfica o fuente informativa original.
- ✓ **Fichas Bibliográficas:** Se utilizaron permanentemente en el registro de datos sobre las fuentes recurridas y que se consulten, para llevar un registro de aquellos estudios, aportes y teorías que dieron el soporte científico correspondiente a la investigación.

❖ **La observación:**

Estuvo basada en la sistematización de las actividades prácticas durante la aplicación de las estrategias y para su correcta aplicación se hizo uso de una guía de observación.

Instrumentos

❖ **El test de percepción de desarrollo institucional:**

El instrumento a utilizar fue el test diseñado por el investigador, fue aplicado a docentes de educación primaria. Posee un número de 15 ítems que miden el nivel de la gestión institucional mediante sus dimensiones categóricas consideradas en la operacionalización de variables. (Anexo 03). El instrumento cuenta con las características siguientes:

- Tiene un número de 15 ítems
- Los intervalos de los puntajes van desde 00-14 , 15-21 , 22- 30 puntos
- Los intervalos han sido obtenidos utilizando la predominancia de la media aritmética , que permitió establecer el puntaje del instrumento. (Test)
- Según esto, los puntajes que oscilen entre 00- 14 puntos indican según la escala un nivel inadecuado de gestión institucional según

la percepción docente, entre 15-21 puntos evidenciarán el nivel de gestión relativamente adecuado y los puntajes entre 22- 30 refieren a un adecuado nivel de gestión institucional según percepción de los docentes participantes.

- Valor de los alternativos de respuesta a los ítems es :
 Alternativa a = 02 puntos
 Alternativa b = 01 puntos
 Alternativa c = 00 puntos

En la investigación dicho instrumento fue sometido a juicio de expertos, para lo cual se buscó la opinión y baremo experto de 03 magister en gestión quienes certificaron la validez del mismo, mientras que su confiabilidad estuvo dada por la aplicación de la prueba piloto y el adecuado baremo hecho por el investigador bajo la orientación del docente asesor.

TABLA DE ESPECIFICACIONES

VARIABLE	INSTRUMENTO	BAREMO
Test de percepción de desarrollo institucional	Test (pre y post)	<u>Nivel de avance</u> ▪ Alto (22 -30 puntos) ▪ Intermedio(15-21 puntos) ▪ Bajo (00 – 14 puntos)

- ❖ **Guía de observación:** se empleó para evidenciar situaciones observables en durante el desarrollo de las estrategias en la I.E. (Anexo 04).

3.5. MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

- ❖ **La experimentación:** se empleó en su nivel más elemental y permitió concretar el diseño de investigación pre - experimental y su posterior validación, vía para constatar el hecho científico, dado por la

percepción de desarrollo institucional según los docentes (grupo experimental)

- ❖ **Hipotético- deductivo.** utilizado para proponer la hipótesis como consecuencia de las inferencias del conjunto de datos empíricos que constituyeron la investigación y a la vez al arribar a las conclusiones a partir de la posterior contrastación hecha de las mismas.
- ❖ **Método lógico inductivo:** Ya que través del razonamiento, el cual parte de casos particulares, permitió que se eleve a conocimientos generales.
- ❖ **El método histórico:** Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas del objeto de estudio, se utilizó para conocer la evolución y desarrollo de dicho objeto de investigación e identificar las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales.
- ❖ **Hipotético- deductivo.** utilizado para proponer la hipótesis como consecuencia de las inferencias del conjunto de datos empíricos que constituyeron la investigación y a la vez al arribar a las conclusiones a partir de la posterior contrastación hecha de las mismas.

3.6. ANÁLISIS ESTADÍSTICOS DE LOS DATOS

Para analizar la información obtenida, se utilizará la estadística descriptiva e inferencial, para ello se aplicarán las siguientes medidas:

➤ **Medida de Tendencia Central**

- **Medida aritmética ($\bar{x}$)** Será utilizada en la obtención del promedio de los datos de la muestra.

$$\bar{x} = \frac{\sum f_i \cdot x_i}{n}$$

Dónde:

$\bar{x}$ = Promedio o media aritmética

$\sum$ = Sumatoria

F_i = Frecuencia

X_i = Valores obtenidos de cada uno de los datos

n = muestra o número de datos

➤ **Medidas de Dispersión**

- **Desviación Estándar (s)** Que permitirá medir el grado de normalidad de la distribución de datos alrededor de la media aritmética.

$$S = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2 \cdot F_i}{n}}$$

Donde:

S = Desviación estándar

$\sum$ = Sumatoria

F_i = Frecuencia

X_i = Desviaciones con respecto al promedio

$\bar{x}$ = Media aritmética

n = muestra

- **Coeficiente de variabilidad (c.v):** Será utilizado para establecer la homogeneidad del grupo respecto al promedio alcanzado

$$CV = \frac{S}{\bar{x}} (100\%)$$

Dónde:

$c.v$ = Coeficiente de variabilidad

S = desviación estándar

$\bar{x}$ = Media aritmética

100% = Valor porcentual constante

- **Zona de Normalidad:** Será utilizada con el propósito de conocer el espacio de concentración de la muestra con respecto al promedio

$$P_{C1} = \text{Punto crítico 1} = \bar{X} - S$$

$$P_{C2} = \text{Punto crítico 2} = \bar{X} + S$$

$$ZN = P_{C1} < > P_{C2}$$

➤ **Prueba de hipótesis Z**

$$Z = \frac{X_e - X_c}{\sqrt{\frac{S_e^2}{n} + \frac{S_c^2}{n}}}$$

CAPITULO IV

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

4.1.1. Resultados del Pre – Test.

Tabla N° 01. Nivel en la que enseña

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	15	50,0	50,0	50,0
	Secundaria	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°01 se puede observar que de las personas encuestadas el 50% de docentes enseñan el nivel primario y el otro 50% enseñan el nivel secundario. Como se puede apreciar en la tabla el número de docentes es equivalente en los dos niveles educativos.

Tabla N° 02: Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	22	73,3	73,3	73,3
	Masculino	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°02 se puede observar que la mayoría de docentes son de género (sexo) femenino con una representación de 73,33% y solo un 26,677% de los docentes encuestados son de sexo masculino. Se puede apreciar mayor presencia de docentes mujeres frente a los docentes varones.

Tabla N° 03. Los docentes presentan aportes según su responsabilidad en beneficio de la gestión institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	8	26,7	26,7	26,7
	Regularmente	6	20,0	20,0	46,7
	Si	16	53,3	53,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°03 se observa que de los docentes encuestados un 53,3% opinaron que sí presentan aportes según su responsabilidad en beneficio de la gestión institucional, un 26,7% opinó que no presentan aportes según su responsabilidad en beneficio de la gestión institucional, mientras que un 20,0% opinó que regularmente presentan sus aportes. La institución debe contar con políticas claras para motivar a los docentes a presentar aportes en beneficio de la institución.

Tabla N°04. Los directivos aportan comprometidamente respecto al cumplimiento de su responsabilidad para mejorar la gestión institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	6	20,0	20,0	20,0
	Regularmente	14	46,7	46,7	66,7
	Si	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°04 se puede observar que de las personas encuestadas un 46,7% opinan que los directivos regularmente aportan comprometidamente respecto al cumplimiento de su responsabilidad para mejorar la gestión institucional, así mismo un 33,3% señaló que directivos un 20% señalaron que no aportan comprometidamente respecto al cumplimiento de su

responsabilidad para mejorar la gestión institucional. se puede apreciar que existe un buen número de docentes que se preocupan por mejorar la gestión, debido a que se comprometen al cumplimiento de sus responsabilidades.

Tabla N°05. Los padres de familia aportan en la solución de problemas de la I.E.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	9	30,0	30,0	30,0
	Regularmente	15	50,0	50,0	80,0
	Si	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°05 de los docentes encuestados un 50% opinó que los padres de familia regularmente aportan en la solución de problemas de la Institución Educativa, así mismo, un 30% no aportan en la solución de problemas y un 20% opinó que los padres de familia si aportan soluciones a problemas de la institución. en toda institución educativa existe un buen número de padres que se comprometen a solucionar los problemas de la institución, pero no hay que olvidar que también existen padres que son diferentes y ajenos a los problemas que aquejan a la institución.

Tabla N° 06. Los agentes educativos conforman equipos de trabajo comprometidos con el logro común

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	5	16,7	16,7	16,7
	Regularmente	11	36,7	36,7	53,3
	Si	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°06, se puede observar que un 46,7% de los docentes encuestados respondieron que los agentes educativos si conforman equipos de trabajo comprometidos con el logro común, así mismo, un 36,7% respondió que los agentes educativos si conforman equipos de trabajo comprometidos con el logro común y un 16,7% respondió que los agentes educativos no conforman equipos de trabajo comprometidos con el logro común. El trabajo en equipo es muy importante para el logro de los objetivos institucionales.

Tabla N° 07. Durante el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales entre los involucrados en resolver los problemas de la gestión institucional, son positivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	5	16,7	16,7	16,7
	Regularmente	15	50,0	50,0	66,7
	Si	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N°07 se puede apreciar que un 50% de los docentes encuestados opinan que durante el trabajo en equipo las relaciones interpersonales entre los involucrados regularmente resuelven problemas de la gestión institucional positivos; mientras que un 33,3% opino que un trabajo

en equipo las relaciones interpersonales entre los involucrados si resuelven problemas de la gestión institucional son positivos. Además, un 16,7% en un trabajo en equipo las relaciones interpersonales entre los involucrados no resuelven problemas de la gestión institucional. Existe un número considerable de encuestados que opina que las relaciones interpersonales entre los involucrados no resuelve problemas de gestión institucional.

Tabla N°08. Las soluciones dadas a las deficiencias en la comunicación institucional son positivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	6	20,0	20,0	20,0
	Regularmente	12	40,0	40,0	60,0
	Si	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°08 se puede observar que un 40% de los docentes encuestados opinó que las soluciones dadas a las deficiencias en la comunicación institucional si son positivas, no obstante, existe otro 40% que respondió que regularmente las soluciones dadas a las deficiencias en la comunicación son positivas, y un 20% de las soluciones dadas a las deficiencias en la comunicación institucional no son positivas. Se debe fomentar buena comunicación institucional a efectos de que mejore la gestión al interior de la institución.

Tabla N° 09. Los agentes educativos se comunican de manera transversal y retroalimentación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	5	16,7	16,7	16,7
	Regularmente	17	56,7	56,7	73,3
	Si	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°09, se puede observar que las personas encuestadas un 56,7% respondieron que los agentes educativos regularmente se comunican de manera transversal y a través de una retroalimentación, así mismo, un 26,7% respondió que los agentes educativos si se comunican de manera transversal y a través de la retroalimentación, además, del 16,7% que opinó que los agentes educativos no se comunican de manera transversal y retroalimentación. Un número minoritario opinó que los agentes educativos no se comunican de manera transversal y la institución debe promover fomentar una buena comunicación.

Tabla N° 10. En la conformación de comisiones de trabajo los resultados obtenidos respecto a la gestión institucional son alentadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	6	20,0	20,0	20,0
	Regularmente	13	43,3	43,3	63,3
	Si	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°10, se puede observar que regularmente la conformación de comisiones de trabajo los resultados obtenidos respecto a la gestión institucional son alentadores representa un 43,3%, así mismo un 36,7%

respondió que si conforman comisiones de trabajo respecto a los resultados obtenidos de la gestión institucional y un 20% respondió que la conformación de comisiones de trabajo los resultados obtenidos respecto a la gestión institucional son alentadores. El trabajo en equipo permite lograr buenos resultados a nivel institucional.

Tabla N° 11. Trabajar en comisiones está dando buenos resultados actualmente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	4	13,3	13,3	13,3
	Regularmente	15	50,0	50,0	63,3
	Si	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°11, se puede observar que un 50% de los docentes encuestados, señala que trabajar en comisiones regularmente está dando buenos resultados, así mismo, un 36,7% señaló que trabajar en comisiones sí está dando buenos resultados y tan solo un 13,3% señaló que trabajar en comisiones no está dando buenos resultados. Las comisiones de trabajo se debe otorgar de acuerdo a los intereses de los participantes mas no de manera impuesta, para poder generar compromiso.

Tabla N° 12. Las tareas de las comisiones de trabajo son lo más viables posibles para abordar situaciones problemáticas en la gestión institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	4	13,3	13,3	13,3
	Regularmente	13	43,3	43,3	56,7
	Si	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°12, se puede observar que un 43,3% de las tareas de las comisiones de trabajo si son lo más viables posibles para abordar situaciones problemáticas en la gestión institucional, paralelo a ello un 43,3% también respondió que las tareas de las comisiones de trabajo regularmente son lo más viables posibles para abordar situaciones problemáticas en la gestión institucional y tan sólo un 13,3% respondió que las tareas de las comisiones de trabajo no son posibles para abordar situaciones problemáticas en la gestión institucional. Las comisiones de trabajo contribuyen a abordar problemas de la institución, estas deben ser consensuadas y planificadas.

Tabla N° 13. Los agentes educativos comparten ideas, soluciones y resultados de la gestión con la comunidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	5	16,7	16,7	16,7
	Regularmente	16	53,3	53,3	70,0
	Si	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La tabla N°13 señala que un 53,3% de las personas encuestadas los agentes educativos regularmente comparten ideas, soluciones y resultados de la gestión con la comunidad, así mismo, un 30% señaló que trabajar en comisiones si está dando buenos resultados y un 16,7% señaló que trabajar en comisiones no está dando buenos resultados. por lo general el trabajo en comisiones ayuda mucho en la diversificación de las tareas y el logro de los objetivos.

Tabla N° 14. En el PEI se han considerado problemas básicos de la comunidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	6	20,0	20,0	20,0
	Regularmente	13	43,3	43,7	63,3
	Si	10	33,3	36,3	96,7
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La tabla N°14, se puede observar que un 43,7% de las personas encuestadas en el PEI regularmente se ha considerado problemas básicos de la comunidad, así mismo, un 36,3% señala que de las personas encuestadas en el PEI si se consideran problemas básicos de la comunidad y un 20% de las personas encuestadas señaló que en el PEI no se consideran problemas básicos de la comunidad. El PEI como instrumento de gestión de visualizar todos los problemas que aquejan a la institución, la falta de ello puede denotar falta de diagnóstico de la institución.

Tabla N°15. El aprender para servir se constituye en un principio en su I.E.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	5	16,7	16,7	16,7
	Regularmente	10	33,3	33,3	50,0
	Si	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°15, de las personas encuestadas se puede observar que el aprender para servir si constituye un principio en su Institución Educativa, además, un 33,3% señaló que el aprender para servir regularmente constituye un principio en su Institución, y un 16,7% señaló que el aprender para servir no constituye un principio en su Institución Educativa. Dentro de la perspectiva del Aprendizaje Servicio, la institución y todos sus actores deben estar prestos a servir a la comunidad.

Tabla N°16. Se realizan proyectos en beneficio de la comunidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	11	36,7	36,7	36,7
	Regularmente	10	33,3	33,3	70,0
	Si	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°16, se detalla que de las personas encuestadas, un 36,7% señaló que no realizan proyectos en beneficio de la comunidad, además, un 33,3% señaló que regularmente realizan proyectos en beneficio de la comunidad y un 30% señaló que si realizan proyectos en beneficio de la comunidad. Los proyectos en beneficio de la comunidad contribuyen al acercamiento con la realidad y permiten captar los problemas que existen en ella.

Tabla N°17. Al presentar proyectos se considera el principio de la responsabilidad social

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	6	20,0	20,0	20,0
	Regularmente	12	40,0	40,0	60,0
	Si	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla N°17 de los docentes encuestados señalaron que un 40% al presentar proyectos si consideran el principio de la responsabilidad social, al igual que los que opinaron que regularmente al presentar proyectos si consideran el principio de la responsabilidad social con un 40% y un 20% señaló que al presentar proyectos no consideran el principio de la responsabilidad social. El principio de responsabilidad social debe estar orientado al logro del objetivo global para una organización, como es la de maximizar su contribución al desarrollo sostenible.

4.1.2. Resultados del Post - Test

Luego de efectuar el análisis del post - test se pudo determinar los resultados siguientes:

Tabla N° 01. Nivel en la que enseña

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	15	50,0	50,0	50,0
	Secundaria	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la pregunta se puede percibir al igual que antes el número de encuestados están en la misma proporción de variación tanto para mujeres como para varones, estos datos extraídos del programa estadístico.

Tabla N° 02. Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	22	73,3	73,3	73,3
	Masculino	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la investigación se puede percibir que de los 30 docentes el 73.3% de estos son femeninos y solo el 26.7% son masculinos. Existe la misma proporción de variación tanto para mujeres como para varones.

Tabla N°03. Los docentes presentan aportes según su responsabilidad en beneficio de la gestión institucional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	4	13,3	13,3	13,3
	Regularmente	2	6,7	6,7	20,0
	Si	24	80,0	80,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla anterior se puede evidenciar que existe una mayor frecuencia en la que los docentes presentan sus aportes según las responsabilidades las misas que repercutieron en mayores beneficios para la institución en los últimos periodos.

Tabla N° 04. Los directivos aportan comprometidamente respecto al cumplimiento de su responsabilidad para mejorar la gestión institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	2	6,7	6,7	6,7
	Regularmente	5	16,7	16,7	23,3
	Si	23	76,7	76,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los directivos se encuentran más comprometidos con el desarrollo de sus responsabilidades a fin de que se puedan cumplir las metas establecidas al inicio de gestión, por otro lado el compromiso permite que estos tengan un mayor desempeño, ayudando al aprendizaje del estudiante. El rol de directivo es crucial en el cumplimiento de las metas institucionales.

Tabla N° 05. Los padres de familia aportan en la solución de problemas de la I.E.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	6	20,0	20,0	20,0
	Regularmente	10	33,3	33,3	53,3
	Si	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la actualidad el padre de familia es participe de las solución de los problemas tanto de manera interna como cuando los estudiantes llegan a sus hogares con problemas que se dan dentro de las aulas, esto evidencia un mayor control y trabajo conjunto entre el educando y familia.

Tabla N° 06. Los agentes educativos conforman equipos de trabajo comprometidos con el logro común

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	2	6,7	6,7	6,7
	Regularmente	3	10,0	10,0	16,7
	Si	25	83,3	83,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Tabla N°07. Durante el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales entre los involucrados en resolver los problemas de la gestión institucional, son positivas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	1	3,3	3,3	3,3
	Regularmente	4	13,3	13,3	16,7
	Si	25	83,3	83,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 83.3% de los docentes afirman que existe una mejor relaciones interpersonales dentro de las áreas de trabajo asignado a los mismos para la institución, pues se redujeron los conflictos por la estipendio de labores.

Tabla N°08. Las soluciones dadas a las deficiencias en la comunicación institucional son positivas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	2	6,7	6,7	6,7
	Regularmente	9	30,0	30,0	36,7
	Si	19	63,3	63,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la institución las soluciones a los problemas que se han brindado han sido más eficientes el cual se refleja en la aceptación del 63,3% de docentes que lo confirman.

Tabla N°09. Los agentes educativos se comunican de manera transversal y retro alimentadora.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	3	10,0	10,0	10,0
	Regularmente	4	13,3	13,3	23,3
	Si	23	76,7	76,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la actualidad la comunicación en la institución ha mejorado y permitido desempeñar de manera más efectiva las funciones de las diferentes áreas y sobre todo ha repercutido en los logros de aprendizajes de los estudiantes.

Tabla N°10. En la conformación de Comisiones de trabajo los resultados obtenidos respecto a la gestión institucional son alentadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	3	10,0	10,0	10,0
	Regularmente	9	30,0	30,0	40,0
	Si	18	60,0	60,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Como se aprecia en las tablas el 60% de los docentes afirma que se ha obtenido mejores resultados trabajando en conjunto con los padres y docentes para la institución objeto de estudio.

Tabla N°11. Trabajar en comisiones está dando buenos resultados actualmente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	4	13,3	13,3	13,3
	Regularmente	6	20,0	20,0	33,3
	Si	20	66,7	66,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Las comisiones que se han creado para las metas de la institución están dando buen resultado desde el concepto de cumplimiento oportuno de un trabajo, hasta la entrega de los expedientes y sobre todo las notas de estudiantes al finalizar los trimestres o semestres académicos.

Tabla N°12. Las tareas de las comisiones de trabajo son lo más viables posibles para abordar situaciones problemáticas en la gestión institucional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	1	3,3	3,3	3,3
	Regularmente	4	13,3	13,3	16,7
	Si	25	83,3	83,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al igual que la tabla anterior una vez se evidencia el buen desempeño de las comisiones formadas, ya que el 83,3% de la plana docente lo confirma, esto indica que solo el 3,3% está en desacuerdo.

Tabla N°13. Los agentes educativos comparten ideas, soluciones y resultados de la gestión con la comunidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	3	10,0	10,0	10,0
	Regularmente	4	13,3	13,3	23,3
	Si	23	76,7	76,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la actualidad los resultados que la institución alcance son comunicados en primer lugar con los alumnos, padres y la localidad misma donde se encuentre la institución, las soluciones que se plantean además están en función a las personas que lo conforman.

Tabla N°14. En el PEI se han considerado problemas básicos de la comunidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	2	6,7	6,7	6,7
	Regularmente	8	26,7	26,7	33,3
	Si	20	66,7	66,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se evidencia de manera general que el 66,7% de los docentes tienen conocimiento acerca de las actividades y problemática que se plantea en el PEI, el mismo que es un indicador de una muy buena comunicación.

Tabla N°15. El aprender para servir se constituye en un principio en su I.E.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	2	6,7	6,7	6,7
	Regularmente	6	20,0	20,0	26,7
	Si	22	73,3	73,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la institución el 73,3% de los docentes están convencidos que el aprender para que los estudiantes puedan servir es un principio fundamental ya que ve reflejado en las actividades que los alumnos hacen dentro y fuera de la institución a favor o en comunidad con su localidad.

Tabla N°16. Se realizan proyectos en beneficio de la comunidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	7	23,3	23,3	23,3
	Regularmente	4	13,3	13,3	36,7
	Si	19	63,3	63,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la institución los docentes están más concientizados de la importancia que tiene la proyección social en la comunidad y que permite que los alumnos puedan desarrollar nuevas habilidades y sobre todo adquirir conocimientos para su crecimiento intelectual.

Tabla N°17. Al presentar proyectos se considera el principio de la responsabilidad social.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	1	3,3	3,3	3,3
	Regularmente	5	16,7	16,7	20,0
	Si	24	80,0	80,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Tabulación SPSS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La institución y todo su conjunto mencionan que actualmente se tiene en cuenta mucho sobre los principios de responsabilidad social, ya que se refleja directamente en el bienestar de los estudiantes, para sustento de ello se observa que el 80% de los docentes lo perciben de tal manera.

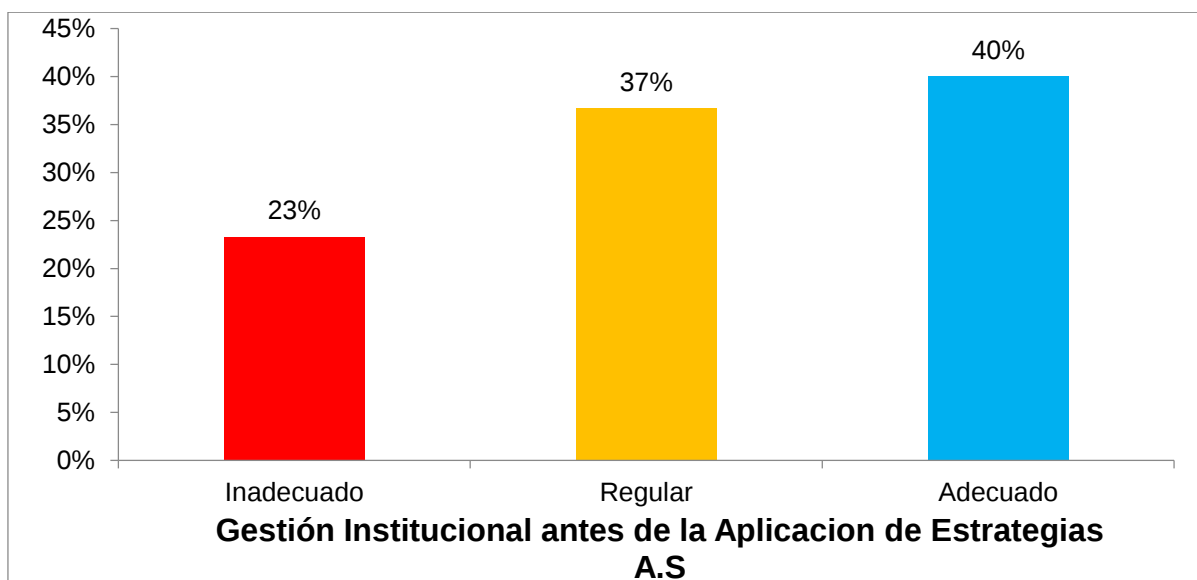
4.1.3. Resultados de la gestión institucional antes de la aplicación de estrategias de aprendizaje servicio.

Tabla N° 01. Gestión institucional.

GESTIÓN INSTITUCIONAL ANTES DE LA APLICACIÓN DE A.S		
Escala	Frecuencia	%
Inadecuado	7	23%
Regular	11	37%
Adecuado	12	40%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 01. Gestión institucional antes de la Aplicación de Estrategias de Aprendizaje Servicio.



Fuente: Tabla N°01

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De manera general podemos observar que la gestión institucional percibida por los docentes antes de la aplicación de las estrategias eran adecuadas solo en un 40%, esto solo se debía a que estos mencionaban que el padre no participaba en la solución de los conflictos y sobre todo en cuanto a las tareas de las comisiones no se efectuaban de manera oportuna.

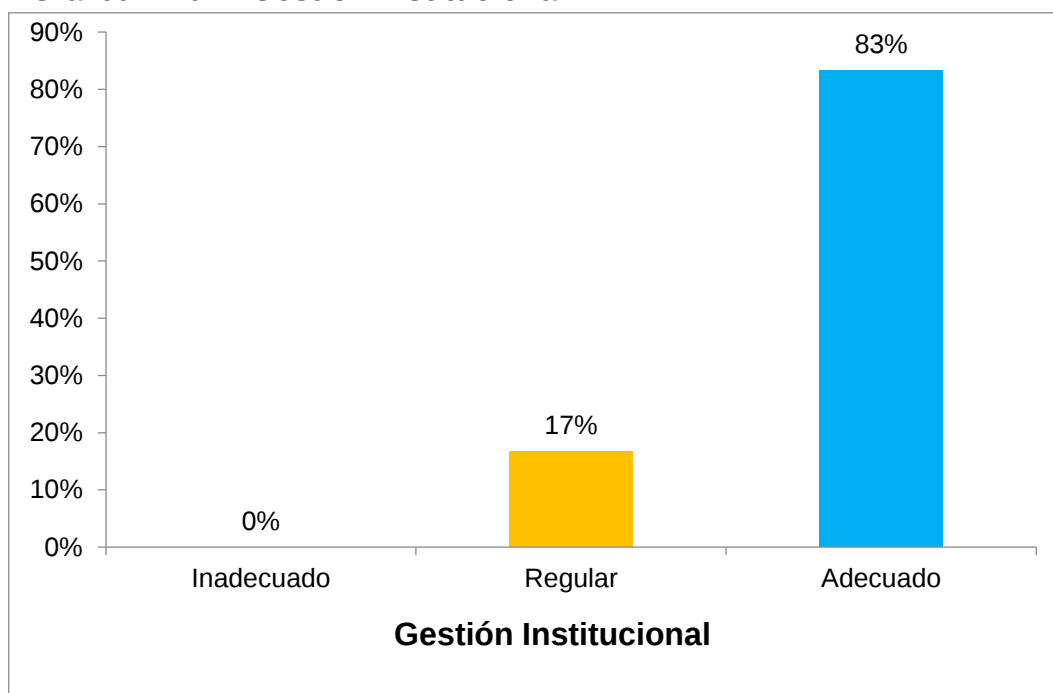
4.1.4. Resultados de la Gestión Institucional después de la Aplicación de Estrategias de Aprendizaje Servicio.

Tabla N°02. Gestión institucional

GESTIÓN INSTITUCIONAL DESPUES DE LA APLICACIÓN DE A.S		
Escala	Frecuencia	%
Inadecuado	0	0%
Regular	5	17%
Adecuado	25	83%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 02. Gestión institucional



Fuente: **Tabla N°02**

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La investigación nos muestra que luego de la aplicación de los estrategias la percepción por parte los profesores acerca de la gestión institucional mejoro sustancialmente y permitieron el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución en conjunto.

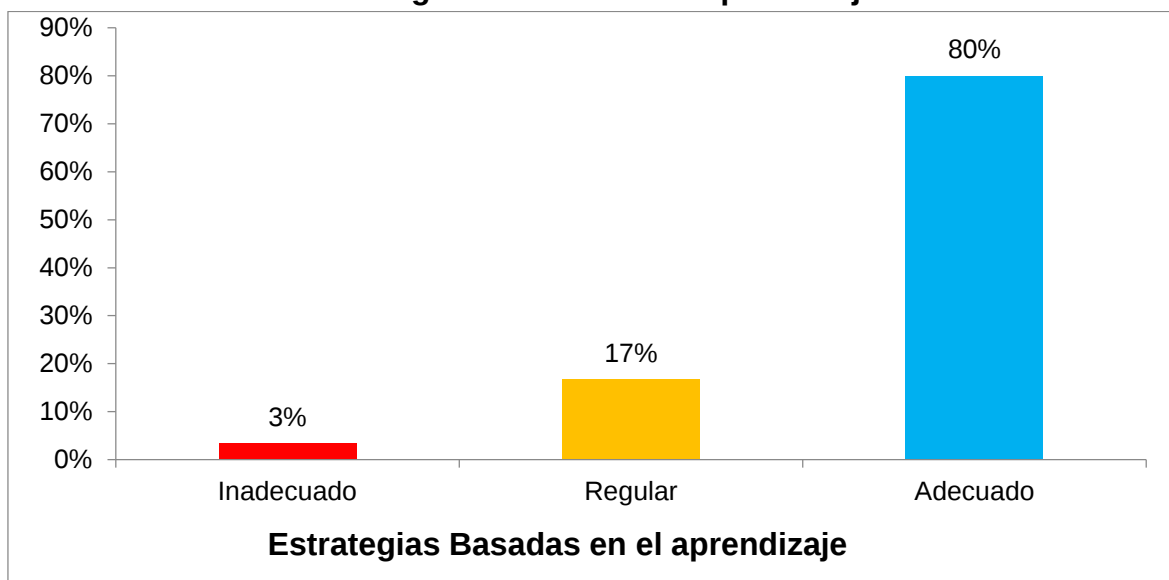
4.1.5. Resultados de los talleres de Estrategias basadas en el aprendizaje servicio

Tabla N° 01. Gestión institucional

Estrategias Basadas en el aprendizaje		
Escala	Frecuencia	%
Inadecuado	1	3%
Regular	5	17%
Adecuado	24	80%
Total	30	100%

Fuente: Guía de observación.

Gráfico N° 02. Estrategias basadas en el aprendizaje servicio



Fuente: Tabla N°01

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla y gráfico que se presenta se puede observar que el 80% de los docentes afirman que las estrategias basadas en el aprendizaje servicio es adecuada, esto se debe a que se identificaron las necesidades respecto a la gestión institucional, trabajando en equipo tanto los docentes, alumnos y padres de familia, las estrategias también han sido evaluadas mediante las ventajas y desventajas, luego del análisis efectuado se puede mencionar que las estrategias que se aplicaron para mejorar la gestión institucional fueron realizados de manera oportuna.

4.1.6. Efecto de la aplicación de estrategias basadas en el aprendizaje en la gestión institucional

		Diferencias relacionadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación típ.	Error típ. de la media	95% Intervalo de confianza para la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	Gestión institucional después – Gestión institucional antes	,667	,711	,130	,401	,932	5,135	29	,000

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Luego del análisis efectuado entre el antes y después de la percepción de la gestión institucional se pudo determinar que la aplicación de estrategias basadas en el “aprendizaje servicio” tienen un efecto positivo esto debido a que la significación bilateral es menor a 0.05 por ende se acepta la hipótesis alterna de investigación.

4.2. DISCUSIÓN

Gestión institucional Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas"

En referencia a la variable objeto de estudio se observan diferentes conceptos que a lo largo de los años ha ido evolucionando, en función a ello se puede afirmar que contribuye a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución, no solo los directivos sino también los alumnos y comunidad en conjunto, además de ello permite un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento; en la gestión institucional es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. Para esto, es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión. En base a ello y tomando en consideración las teorías se encontraron investigaciones que se asemejan a la realidad planteado por la investigación es el caso del estudio de Matweus. (2012), denominado "Aprendizaje servicio como estrategia educativa: Experiencia de la escuela de Browns, Chicago", concluye que Por otra parte, el aprendizaje - servicio permite a los estudiantes adquirir una mejor comprensión del contenido académico, aplicando conocimientos en beneficio de su comunidad. Los alumnos y alumnas, en definitiva, aprenden en el marco de experiencias de servicio a la comunidad, comprobándose que el aprendizaje-servicio contribuye a su retención en el centro educativo y a la superación de muchas dificultades académicas de los niños y adolescentes, es función a ello los resultados de la investigación son afines.

Estrategias basadas en el aprendizaje servicio

Es importante mencionar los beneficios de las estrategias basadas en el aprendizaje no solo para los que participan directamente en ello sino también para la comunidad que lo rodea, esto generalmente se refleja en el alumno mediante el sentido de pertenencia que tiene el estudiante para con su institución, promoviendo el compromiso con el bienestar de la comunidad y el medio ambiente, de igual manera a la institución le permite dinamizar las actividades docentes con las diferentes funciones dentro de la institución y lograr un mejor desempeño, por otro lado apoya el trabajo de grupos, en base a todo lo que se ha mencionado por parte la Ley General de Educación (2010), la realidad en que se encuentra la institución objeto de estudio ha evidenciado estos procesos y mejoras a favor de los docentes, estudiantes y comunidad en general, en ese sentido su planificación y ejecución es fundamental para la mejora institucional.

Estrategias basadas en el aprendizaje servicio en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas", del distrito de Chiclayo.

Existe teoría diversas acerca de las estrategias de servicio como es el caso de Malhaber, T. (2007), quien teniendo en cuenta principalmente las consideraciones de Aristóteles, Platón y Sócrates, señala que estos divulgaban la vida del hombre como centro de su propia existencia, la misma que debía ser cultivada en su cualidades, es que todo hombre debe prever con decisión en el rumbo de su propia vida y del manejo de sus actividades en forma ordenada para evitar el caos. Desde esta perspectiva es que a los directivos y jerárquicos le corresponde fortalecer sus hábitos y capacidades para trabajar organizadamente en servicio al otro, en base a lo expuesto no es inaudito observar investigaciones con estas variables en donde los resultados convergen en la misma situación como es la realidad de Jacks & Veliot. (2012) denominado "Estrategia de aprendizaje servicio como experiencia de gestión escolar en la escuela de Conneticut, U.S.A." se concluye que las acciones de aprendizaje-servicio son planificadas desde el centro educativo en función de su proyecto educativo institucional, pero

responden a una necesidad efectivamente sentida por la comunidad. La relación de las instituciones educativas con la comunidad es entonces bidireccional y las iniciativas son protagonizadas por los educandos con la participación de la comunidad, en base estos resultados y cotejando con la investigación misma se puede determinar que con la aplicación de las estrategias el ámbito de participación tanto de los docentes, estudiantes y familiares se ha incrementado para el beneficio de la institución en general.

Variación en el nivel de gestión institucional en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas", del distrito de Chiclayo.

Luego de conocer la teoría de la variable interviniente se pudo observar que este tiene un efecto significativo en la variación de la percepción de la gestión institucional lo cual se observa desde las tablas y gráfico mismo, siendo aún más resaltante en la aplicación estadística, estos están en relación a lo obtenido por Zarpan (2011) denominada El Aprendizaje Servicio (APS) como estrategia de gestión educativa comunitaria, concluye que su trabajo es una propuesta que parte del servicio voluntario a la comunidad y de la adquisición de aprendizajes y los combina en un solo proyecto. El estudio tiene como finalidad difundir la experiencia de innovación educativa de APS que se ha desarrollado durante el curso 2009/2011 en la escuela de la Plana (España). La iniciativa, que se ha llevado a cabo por un equipo docente interdisciplinar formado por profesorado de Magisterio, Psicopedagogía y Comunicación Audiovisual, buscaba despertar la conciencia crítica y la participación ciudadana entre los miembros de la comunidad educativa, siendo esta un resultado muy justificado y sobre todo coherente con la investigación.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

De acuerdo al objetivo N° 01, en la institución educativa de menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas" se percibe que la gestión institucional como resultado del pre test, solo el 40% lo perciben de manera adecuada, esto debido a que en muy pocas veces el padre de familia ha participado en la solución de los problemas al igual que la poca participación en beneficio de la comunidad.

El taller de Aprendizaje Servicio ha permitido que la gestión institucional involucre a la fecha las acciones y decisiones provenientes de la dirección de esta entidad educativa, que a su vez influyen en el desarrollo de las actividades dentro de la misma, hecho que se evidencia en la planificación y desarrollo de las estrategias basados en el Aprendizaje Servicio.

Las estrategias basadas en el aprendizaje servicio en la institución educativa se han aplicado de manera efectiva, debido a que se pudieron identificar las necesidades respecto a la gestión institucional.

Luego de observar la realidad en cuanto a la percepción que los docentes tienen acerca de la gestión institucional antes de la aplicación de las estrategias basadas en el "Aprendizaje Servicio" se puede concluir que; después del post test, esta última tiene un efecto positivo en cuanto a la variable estudio, esto se evidencia debido a que la prueba estadística aplicada, es decir el Chi Cuadrado muestra un valor p menor a 0.05, donde el efecto es significativo por ende se acepta la hipótesis alterna de investigación.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

Las instituciones de la ciudad deben evaluar de manera constante la gestión institucional a fin de que se puedan identificar los problemas que afectan directamente la calidad percibida por parte el docente, los alumnos, padres de familia y la comunidad de manera conjunta.

La institución debe realizar una propuesta de gestión, no solo basada en la percepción del docente sino también de los padres, alumnos y las familias que están alrededor a fin de que la información no solo sea brindado por una sola fuente, por el contrario esta pueda ser cotejando de acuerdo a las distintas realidades y puntos de vistas de los participantes y beneficiarios del servicio educacional que brinda.

Es importante que los resultados que se obtuvieron en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas" puedan ser cotejados con las realidades de distintas casas de estudio a fin de aplicar un plan estratégico que retire las deficiencias de la gestión estacional más resaltantes.

Los planes que se efectúan a lo largo de las futuras investigaciones tienen que estar validados mediante instrumentos internacionales para que la información sea más verídica y confiable, es importante también que se realice el uso de software estadísticos para su tratamiento correspondiente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Baquedano, O. (2012). *Avances del PER*. Arequipa: Gobierno regional.
2. Bernard y Sloan. (2009). *Modelos para la gestión escolar contemporánea*. Madrid: Grijalbo.
3. Casassus, T. (2007). *Principios generales de la gestión*. Barcelona: Paidós.
4. En www.ugelchiclayo.lam.com : Uriarte, Z. (2013). *Aviso importante sobre el concurso de plazas a directores y sub directores*.
5. Equipo de investigación UNMSM. (2012). *La gestión escolar entre los años 2010 y 2012*. Lima: Universidad Mayor de San Marco.
6. Gálvez, J. (2004). *Métodos, técnicas y estrategias*. 6ª (ed.). Lima: Navarrete
7. Grupo México ahora. (2012). *Programa Nacional Educación Solidaria*. México: UNAM.
8. High Society Education (2012). *Memoria anual de la educación en Estados Unidos*.
9. Informe educativo de países de Asia: Singapur, Hong Kong y Vietnam. (2011). *Diagnóstico sobre la gestión escolar*. Universidad de Stonk.
10. Instituto de pedagogía y educación latina. (2011). *Resultados de una encuesta a los directivos de Chile, Argentina, Paraguay, Uruguay, Perú y Colombia*. Santiago: Numen.
11. Kinston, C. (1996). *Enfoque de planificación estratégica*. Barcelona: Grao

12. Martí, C. (2011). *Resultados de encuesta a directores, año 2011*. Lima: Universidad "Enrique Valle y Guzmán"
13. Mayo, E. (1977). *Gestión de las organizaciones*. México: Trillas
14. Ministerio de Educación y cultura. (2011). *Premios Presidenciales "Escuelas Solidarias" y "Prácticas Educativas Solidarias en Educación"*. Argentina: Ministerio de Educación y cultura.
15. Morín, E. (2006). *Educación y complejidad*. México. Trillas
16. Parsons, W; Betalanfly, V. y Luhman, O. (1978). *Visión sistémica de la gestión en las organizaciones*. Madrid: Paidós
17. Stephen R. Covey (1990). *Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas*.
18. UNESCO (2010). *Informe sobre gestión en escuelas públicas y dimensiones abordadas*. Santiago: Fondo UNESCO
19. UNESCO. (2012). *Informe mundial Educativo de UNESCO para Latinoamérica*. Santiago: UNESCO
20. Universidad Jaume I de Castellón en los países bajos (2012). *Experiencias de aprendizaje servicio con grupos interdisciplinarios de educación y comunicación en temas de ciudadanía y cultura de paz*. Bagdad: Lunery.
21. Yampufe, C. (2011). *La gestión en la región*. Boletín virtual en www.carlosyampufe.es

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO				
"ESTRATEGIAS BASADAS EN EL "APRENDIZAJE SERVICIO" PARA MEJORAR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE MENORES N° 11223 MAYOR PNP "FÉLIX TELLO ROJAS", DEL DISTRITO DE CHICLAYO-2014				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
¿EN QUE MEDIDA LA APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE "APRENDIZAJE SERVICIO" MEJORA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE MENORES N° 11223 MAYOR PNP "FÉLIX TELLO ROJAS", DEL DISTRITO DE CHICLAYO - 2015?	Objetivo General: Demostrar que la aplicación estrategias basadas en el "aprendizaje servicio" permite mejorar la gestión institucional en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas", del distrito de Chiclayo-2014. Objetivos Específicos: ❖ Conocer la gestión institucional actual en en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas", del distrito de Chiclayo mediante un pre test de percepción de desarrollo institucional aplicado a los docentes. ❖ Diseñar las estrategias basadas en el aprendizaje servicio. ❖ Aplicar las estrategias basadas en el aprendizaje servicio en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas", del distrito de Chiclayo ❖ Evaluar la variación en el nivel de gestión institucional en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas", del distrito de Chiclayo mediante un post test de percepción de desarrollo institucional aplicado a los docentes.	Hipótesis General Si se aplica las estrategias basadas en el "aprendizaje servicio" entonces se podrá mejorar significativamente la gestión institucional en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas", del distrito de Chiclayo Hipótesis Especificas ❖ Las estrategias basadas en el APS permitirán mejorar las formas de relacionarse de los agentes educativos. ❖ Las estrategias basadas en el APS permitirán mejorar las responsabilidades de los actores y conformación de comisiones de trabajo ❖ Las estrategias basadas en el APS permitirán mejorar los canales de comunicación entre la comunidad educativa interna y externa. ❖ Las estrategias basadas en el APS permitirán generar Proyectos desarrolladores en beneficio de la I.E.	▪ VARIABLE INDEPENDIENTE: Aplicación de estrategias basadas en el Aprendizaje servicio. ▪ VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión institucional	La investigación es de tipo Aplicada del nivel Pre-experimental Diseño : Clásico con grupo único: de pre y post test: GE: O₁ X O₂ Dónde: X = Es el estímulo o variable independiente (estrategias) GE = Es el grupo experimental. O₁ y O₂ = Son las mediciones que se realizarán mediante el Pre y post Test al grupo experimental.



PROGRAMA DE ESTRATEGIAS BASADAS EN EL APRENDIZAJE SERVICIO PARA MEJORAR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE MENORES N° 11223 MAYOR PNP "FÉLIX TELLO ROJAS", DEL DISTRITO DE CHICLAYO.

I. DENOMINACIÓN: Programa de estrategias basadas en el aprendizaje servicio para mejorar la gestión institucional.

II. OBJETIVOS:

2.1. General:

Contribuir al desarrollo de la gestión institucional mediante la aplicación de estrategias basadas en el aprendizaje servicio.

2.2. Específicos:

- Asumir la efectividad personal como aspecto esencial para la buena gestión institucional.
- Trabajar en base a la planificación estratégica como eje de la gestión institucional con perspectiva de servicio.
- Desarrollar actitudes éticas y valores de servicio solidario entre los agentes educativos.

III. DESCRIPCIÓN

El conjunto de estrategias basadas en el Aprendizaje servicio serán ejecutas en la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas", del distrito de Chiclayo – 2015.

Se trabajará con los docentes (30) de educación primaria, turno mañana a quienes se asignará el desarrollo de las estrategias. Se desarrollará un número de 07 estrategias cuya característica principal es el trabajo en equipo solidario, investigar y aprender con intención de servicio.

La metodología a emplear es la basada en los principios que rigen el aprendizaje servicio y la secuencia metodológica es la siguiente:

- Exploración
- Acción
- Reflexión

La autoevaluación será muy relevante durante el desarrollo de las estrategias.

IV. CONTENIDOS CONSIDERADOS PARA EL APS

ESTRATEGIAS BASADAS EN EL APRENDIZAJE SERVICIO.	ASPECTO DE LA GESTION INSTITUCIONAL A TRABAJAR
Desarrollo de hábitos de la efectividad personal	Responsabilidades de los actores
Plan de acción personal	Formas de relacionarse
Creatividad personal	Comisiones de trabajo
Análisis individual de problemas de gestión de la I.E.	
Viabilidades en el trabajo de campo	Canales de comunicación
Implementación de soporte de gestión	
Programación de la gestión	Proyectos desarrolladores

V. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS APS

ESTRATEGIA 01: DESARROLLO DE HÁBITOS DE LA EFECTIVIDAD PERSONAL	
-	Propósito: Contribuir a clarificar las responsabilidades de los agentes educativos.
-	Recursos:
-	Secuencia metodológica • Exploración ✓ Identifican mediante lluvia de ideas necesidades a ser abordadas mediante la gestión institucional. ✓ Reconocen beneficios comunes institucionales de abordar la necesidad. ✓ Identifican situaciones de aprendizaje necesarias para abordar necesidad de gestión institucional. ✓ Prevén situaciones solidarias a considerar al abordar la necesidad. • Acción ✓ Observan video los 7 hábitos de la gente altamente efectiva ✓ Dialogan sobre el video observado. ✓ Relacionan la necesidad a abordar con la puesta en práctica de algunos de los 7 hábitos de la efectividad observados. ✓ Debaten sobre cómo poner en práctica los hábitos de la efectividad personal ante la necesidad a abordar. ✓ Ilustran una solución que implique la satisfacción de la necesidad, el beneficio a la I.E. y el involucramiento de la comunidad. • Reflexión ✓ Opinan sobre lo trabajado identificando los factores críticos de éxito. ✓ Concluyen sobre el aprendizaje generado ante la necesidad surgida y el servicio dado a la comunidad ante dicha satisfacción.

ESTRATEGIA 02: PLAN DE ACCIÓN PERSONAL

- Propósito: **Planificar las formas de relacionarse al trabajar en equipo ante una situación problemática.**

- Recursos:

- Secuencia metodológica

- Exploración

- ✓ Identifican mediante lluvia de ideas situaciones problemáticas a ser abordadas en la gestión institucional.
- ✓ Reconocen beneficios comunes institucionales de abordar la situación problemática.
- ✓ Identifican situaciones de aprendizaje necesarias para abordar la situación problemática de gestión institucional.
- ✓ Prevén situaciones solidarias a considerar al abordar la la situación problemática.

- Acción

- ✓ Analizan una situación problemática relacionada con la gestión institucional
- ✓ Individualmente bosquejan un plan de acción ante dicha situación problemática.
- ✓ En el plan de acción de acción que bosquejen debe contar con un aspecto esencial dado por la siguiente interrogante: ¿Qué ideas debo valorar de mis otros compañeros sobre su plan propuesto?.
- ✓ Debaten sobre lo trabajado.
- ✓ Ilustran una solución que implique la solución de la problemática, el beneficio a la I.E. y el involucramiento de la comunidad.

- Reflexión

- ✓ Opinan sobre lo trabajado identificando los factores críticos de éxito.
- ✓ Concluyen sobre el aprendizaje generado ante la situación problemática analizada y el servicio dado a la comunidad ante dicha satisfacción.

ESTRATEGIA 03: CREATIVIDAD PERSONAL

- Propósito: **Aportar en las tareas de las Comisiones de trabajo.**

- Recursos:

- Secuencia metodológica

- Exploración

- ✓ Identifican mediante lluvia de ideas necesidades o problemas a ser abordados respecto a la gestión institucional.
- ✓ Reconocen beneficios comunes institucionales de abordar la necesidad o problemática.
- ✓ Identifican situaciones de aprendizaje necesarias para abordar necesidad o problemática sobre la gestión institucional.
- ✓ Prevén situaciones solidarias a considerar al abordar la necesidad o problemática.

- Acción

- ✓ Realizan en equipo dibujos sobre el problema o necesidad
- ✓ Exponen sus dibujos.
- ✓ Crean una “Solución ideal” al problema o necesidad a abordar.
- ✓ Debaten sobre cómo poner en práctica la solución creativa visionada ante la necesidad o problema a abordar.
- ✓ Hacen una lista de tareas para lograr la satisfacción de la necesidad o solución del problema, el beneficio a la I.E. y el involucramiento de la comunidad.

- Reflexión

- ✓ Opinan sobre lo trabajado identificando los factores críticos de éxito.
- ✓ Concluyen sobre el aprendizaje generado ante el problema o la necesidad surgida y el servicio dado a la comunidad ante dicha satisfacción.

ESTRATEGIA 04: ANÁLISIS INDIVIDUAL DE PROBLEMAS DE GESTIÓN DE LA I.E.

- Propósito: **Contribuir a mejorar los resultados obtenidos por las Comisiones de trabajo.**

- Recursos:

- Secuencia metodológica

- Exploración

- ✓ Identifican mediante lluvia de ideas los problemas encargados a las comisiones de trabajo respecto a la gestión institucional.
- ✓ Reconocen beneficios comunes institucionales de abordar dichos problemas.
- ✓ Identifican situaciones de aprendizaje necesarias para abordar los problemas sobre la gestión institucional.
- ✓ Prevén situaciones solidarias a considerar al abordar los problemas.

- Acción

- ✓ Realizan en equipo un análisis de cada problema considerando la técnica del árbol de problemas.
- ✓ Exponen sus “árboles”
- ✓ Elaboran un esquema representativo de la solución del problema.
- ✓ Debaten sobre las capacidades de ellos mismos y cómo ponerlas en práctica para solucionar los problemas analizados.
- ✓ Identifican aliados para contribuir a solucionar problemas.

- Reflexión

- ✓ Opinan sobre lo trabajado identificando los factores críticos de éxito.
- ✓ Concluyen sobre el aprendizaje generado ante los problemas y el servicio dado a la comunidad ante dicha solución.

ESTRATEGIA 05: VIABILIDADES EN EL TRABAJO DE CAMPO	
-	Propósito: Identificar las deficiencias en la comunicación.
-	Recursos:
-	Secuencia metodológica • Exploración ✓ Identifican mediante lluvia de ideas las deficiencias en la comunicación. ✓ Reconocen beneficios comunes institucionales de abordar dichas deficiencias en la comunicación. ✓ Identifican situaciones de aprendizaje necesarias para abordar las deficiencias en la comunicación. ✓ Prevén situaciones solidarias a considerar al abordar las deficiencias en la comunicación. • Acción ✓ Realizan en equipo propuestas para mejorar la comunicación. ✓ Exponen sus propuestas ✓ Elaboran normas para mejorar la comunicación. ✓ Debaten sobre las normas a fin de consensar las normas esenciales y comunes. ✓ Identifican posibles casos que alteren la buena comunicación. • Reflexión ✓ Opinan sobre lo trabajado identificando los factores críticos de éxito. ✓ Concluyen sobre el aprendizaje generado ante la deficiente comunicación y el servicio dado a la comunidad ante dicha solución.

ESTRATEGIA 06: IMPLEMENTACIÓN DE SOPORTE DE GESTIÓN	
-	Propósito: Proponer un modelo de comunicación institucional.
-	Recursos:
-	Secuencia metodológica • Exploración ✓ Observan un video de casos sobre cómo mejorar la comunicación. ✓ Reconocen beneficios comunes institucionales de contar con un modelo de comunicación óptimo. ✓ Identifican situaciones de aprendizaje necesarias para proponer modelos comunicativos y repercutan positivamente en la gestión institucional. ✓ Prevén situaciones solidarias a considerar para trabajar las propuestas de modelos de comunicación. • Acción ✓ Realizan en equipo esquemas de modelos de comunicación. ✓ Exponen sus esquemas ✓ Crean un caso donde se ponga a prueba su modelo de comunicación propuesto. ✓ Debaten sobre las ventajas y desventajas de los modelos propuestos. ✓ Consensan sobre el modelo de comunicación más significativo. • Reflexión ✓ Opinan sobre lo trabajado identificando los factores críticos de éxito. ✓ Concluyen sobre el aprendizaje generado ante las propuestas y su repercusión en el servicio dado a la comunidad ante dicha propuesta.

ESTRATEGIA 07: PROGRAMACIÓN DE LA GESTIÓN	
-	Propósito: Proponer proyectos desarrolladores de la gestión institucional.
-	Recursos:
-	Secuencia metodológica • Exploración ✓ Observan esquema de los problemas de gestión institucional previstos. ✓ Reconocen beneficios comunes institucionales de contar con proyectos para abordar dichos problemas. ✓ Identifican situaciones de aprendizaje necesarias para proponer proyectos desarrolladores de la gestión institucional. ✓ Prevén situaciones solidarias a considerar para trabajar los proyectos. • Acción ✓ Realizan en equipo proyectos según problemas asignados. ✓ Exponen sus proyectos ✓ Debaten sobre las ventajas y desventajas de los proyectos propuestos. ✓ Consensan sobre los proyectos expuestos y que son viables. • Reflexión ✓ Opinan sobre lo trabajado identificando los factores críticos de éxito. ✓ Concluyen sobre el aprendizaje generado ante los proyectos y su repercusión en el servicio dado a la comunidad.



UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO

TEST DE PERCEPCIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

- I. **OBJETIVO:** Medir el nivel de percepción respecto al desarrollo de la gestión institucional según los docentes de la Institución Educativa de Menores N° 11223 Mayor PNP "Félix Tello Rojas".

II. DATOS GENERALES

Nivel: _____ Sexo: M () F ()

Fecha: _____

- III. **INSTRUCCIONES:** Responda de manera consciente cada uno de los ítems marcando una de las alternativas con un aspa (X) el recuadro, según su respuesta individual.

ÍTEMS	SI	REGULAR MENTE	NO
1. Los docentes presentan aportes según su responsabilidad en beneficio de la gestión institucional.			
3. Los directivos aportan comprometidamente respecto al cumplimiento de su responsabilidad para mejorar la gestión institucional.			
4. Los padres de familia aportan en la solución de problemas de la I.E.			
5. Los agentes educativos conforman equipos de trabajo comprometidos con el logro común.			
6. Durante el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales entre los involucrados en resolver los problemas de la gestión institucional, son positivas.			
7. Las soluciones dadas a las deficiencias en la comunicación institucional son positivas.			
8. Los agentes educativos se comunican de manera transversal y retro alimentadora.			

9. En la conformación de Comisiones de trabajo los resultados obtenidos respecto a la gestión institucional son alentadores.			
10. Trabajar en comisiones está dando buenos resultados actualmente.			
11. Las tareas de las comisiones de trabajo son lo más viables posibles para abordar situaciones problemáticas en la gestión institucional			
12. Los agentes educativos comparten ideas, soluciones y resultados de la gestión con la comunidad.			
13. En el PEI se han considerado problemas básicos de la comunidad.			
14. El aprender para servir se constituye en un principio en su I.E.			
15. Se realizan proyectos en beneficio de la comunidad.			
16. Al presentar proyectos se considera el principio de la responsabilidad social			

VALOR DE ALTERNATIVA	NIVEL DE PERCEPCIÓN RESPECTO AL DESARROLLO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL SEGÚN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE MENORES N° 11223 MAYOR PNP "FÉLIX TELLO ROJAS", DEL DISTRITO DE CHICLAYO.
a. 02 puntos	ALTO : 22 – 30 puntos
b. 01 puntos	MEDIANO : 15 – 21 puntos
c. 00 puntos	BAJO : 00 – 14 puntos



GUIA DE OBSERVACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	DESCRIPTORES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
ESTRATEGIAS BASADAS EN EL APRENDIZAJE SERVICIO	EXPLORACIÓN	IDENTIFICACION, RECONOCIMIENTO	▪ Identifican necesidades o problemas a ser abordados respecto a la gestión institucional.			
			▪ Identifican situaciones de aprendizaje necesarias para abordar necesidad o problemática sobre la gestión institucional.			
		SITUACIONES SOLIDARIAS	▪ Prevén situaciones solidarias a considerar al abordar la necesidad o problemática.			
			▪ Reconocen beneficios comunes institucionales de abordar la necesidad o problemática			
	ACCIÓN	TAREAS, DISCUSIÓN Y ACUERDOS	▪ Trabajan en equipo			
			▪ Debaten sobre las ventajas y desventajas			
			▪ Consensan deliberadamente			
	REFLEXIÓN	VALORACIÓN DE RESULTADOS	▪ Opinan sobre lo trabajado identificando los factores críticos de éxito.			
			▪ Concluyen sobre el aprendizaje generado			

LEYENDA

SIEMPRE : 2 PUNTOS
A VECES : 1 PUNTO
NUNCA : 0 PUNTOS

GALERIA DE FOTOS



ORIENTACIONES METODOLOGICAS ANTES DE LA APLICACIÓN DEL
TALLER DE A.S



DURANTE LA EJECUCION DEL TALLER DE APRENDIZAJE SERVICIO CON LA
PARTICIPACION DEL COLECTIVO DE DOCENTES Y AUTORIDADES DE LA
INTITUCION.



DURANTE EL TRABAJO EN EQUIPO



SOCIALIZANDO EL TRABAJO



DURANTE LA PUESTA EN COMUN DE LOS COMPROMISOS Y ACUERDOS
PARA MEJORAR LA GESTION EN LA INSTITUCION EDUCATIVA