

# MODELO INTEGRADO DE GESTIÓN ESCOLAR: APRENDIZAJE SERVICIO SOLIDARIO COMO GENERADOR DE DESARROLLO RURAL

INTEGRATED MODEL OF SCHOOL MANAGEMENT: LEARNING SOLIDARITY SERVICE  
AS A GENERATOR OF RURAL DEVELOPMENT

Ruperto Arroyo Coico<sup>1</sup>  
Mariela Liliana Ramos Santamaría<sup>2</sup>  
Nelly Dioses Lescano<sup>3</sup>  
Ángel Johel Centurión Larrea<sup>4</sup>



Recepción: 23 de marzo 2019

Aprobación: 27 de junio 2019

DOI: <https://doi.org/10.26495/rtzh1911.331702>

## Resumen

*La investigación enfrenta las deficiencias de la gestión escolar de las instituciones educativas del área rural de la región Lambayeque – Perú, focalizada desde sus procesos de organización educativa y comunal para gestar su propio autodesarrollo. Se propuso el objetivo de plantear un Modelo de gestión basado en los postulados del aprendizaje servicio solidario. La población estuvo constituida por los integrantes de los caseríos del área rural de la región quienes se encuentran en un nivel de pobreza extrema; quedando definida una muestra de 40 representantes. La investigación es descriptiva porque presentó la situación en la que se da la gestión escolar teniendo en cuenta la opinión de líderes comunales, y es propositiva ya que permitió formular un modelo de gestión escolar validado por expertos. Para ello se aplicaron métodos empíricos como el análisis documental, una encuesta para precisar las peculiaridades del estado de la gestión escolar y se emplearon métodos teóricos como el histórico - lógico, el análisis - síntesis, el deductivo, el inductivo y el dialéctico, para dar forma a la propuesta. Los resultados determinaron que un Modelo de gestión escolar basado en los postulados del ASS, propicia una mejora en la autodesarrollo de área rural. Se concluye que la presente propuesta, posibilita la optimización de los modos de actuación y el mejoramiento del autodesarrollo rural por lo que urge implementarla.*

**Palabras clave:** Educación, Aprendizaje, Autodesarrollo, Ruralidad, Pobreza.

## Abstract

*The research addresses the deficiencies of the school management of educational institutions in the rural area of the Lambayeque region - Peru, focused from its processes of educational and communal organization to develop its own self-development. The objective of proposing a Management Model based on the principles of solidarity service learning was proposed. The members of the hamlets of the rural area of the region who are in a level of extreme poverty constituted the population; being defined a sample of 40 representatives. The research is descriptive because it presented the situation in which school management takes place taking into account the opinion of community leaders, and is proactive since it allowed to formulate a school management model validated by experts. For this, empirical methods such as documentary analysis, a survey to specify the peculiarities of the school management state were applied and theoretical methods such as the historical - logical, the analysis - synthesis, the deductive, the inductive and*

<sup>1</sup> Magíster en Gestión Pública, Escuela de Ciencias de la comunicación, Facultad COMPSITUR, Universidad de San Martín de Porres – Filial norte, Chiclayo, Perú, [rroyoc@usmp.pe](mailto:rroyoc@usmp.pe), <https://orcid.org/0000-0001-9269-9952>

<sup>2</sup> Doctora en Educación, Departamento de Estudios Generales, Facultad de Humanidades, Universidad Señor de Sipán S.A.C., Pimentel - Chiclayo, Perú, [albertito@crece.uss.edu.pe](mailto:albertito@crece.uss.edu.pe), <https://orcid.org/0000-0002-7753-222X>

<sup>3</sup> Doctora en Educación, Facultad de Humanidades, Universidad Señor de Sipán S.A.C., Pimentel - Chiclayo, Perú, [ndl@crece.uss.edu.pe](mailto:ndl@crece.uss.edu.pe), <https://orcid.org/0000-0001-7889-1024>

<sup>4</sup> Doctor en Educación, Escuela de Ciencias de la comunicación, Facultad COMPSITUR, Universidad de San Martín de Porres - Filial norte, Chiclayo, Perú, [acenturionl@usmp.pe](mailto:acenturionl@usmp.pe), <https://orcid.org/0000-0002-7169-7680>

*the dialectic were used to give form to the proposal. The results determined that a school management model based on the postulates of the ASS, promotes an improvement in the self-development of rural areas. It is concluded that the present proposal, makes possible the optimization of the modes of action and the improvement of rural self-development, which is why it is urgent to implement it.*

**Keywords:** *Education, Learning, Self-development, Rurality, Poverty.*

## **I. Introducción**

Las demandas de la sociedad actual adquieren singular atención a partir de la incidencia de fenómenos sociales como feminicidios, delincuencia organizada, corrupción en todo nivel, entre tantos otros. Un caso singular lo constituye el área rural que concentra el mayor porcentaje de pobreza y pobreza extrema en Latinoamérica y otras zonas del mundo, esto requiere que desde la reflexión especializada se actúe para contribuir en su solución. A este respecto surgen las siguientes interrogantes: ¿Las instituciones educativas estarán realmente en condiciones de asumir esta tarea?, ¿la gestión escolar está contribuyendo efectivamente al desarrollo de la comunidad que la alberga?

En los Acuerdos de Gobernabilidad para erradicar la pobreza en la región Lambayeque se establece como uno de los cinco temas ejes la Agenda para el desarrollo rural, en esta se prioriza como objetivos estratégicos: Reducir la incidencia de pobreza de 53% a 40% en la región; promover el saneamiento físico legal de los predios de pequeños agricultores, de las comunidades campesinas y de las viviendas de asentamientos humanos; desarrollar la infraestructura productiva, económica y de servicios múltiples y promover la seguridad alimentaria. Esto es una muestra de la postergación que en su devenir histórico ha tenido el área rural y que se extiende no solo al Perú, sino a diversos sectores del mundo.

A pesar de la importancia social y política de las intervenciones gubernamentales como la Reforma agraria que tuvo un efecto contrario en cuanto a lo económico, al no mejorar la producción luego de la distribución de tierras, en la realidad actual por un lado las políticas neoliberales promueven la concentración en manos de empresas agrarias modernas dedicadas a la exportación, y por otro, pervive una gran mayoría de productores para el mercado interno o su propio consumo. En estas últimas, su posibilidad de desarrollo está vinculada a la necesidad de mejoras laborales y educativas.

En este contexto se desarrolla la educación rural caracterizada por su baja calidad, donde los estudiantes de los niveles inicial y secundaria tienen menos oportunidades de acceso y de aprendizaje, como lo muestran los informes de evaluación nacional. Mantiene una enseñanza repetitiva, memorística, disociada de las necesidades esenciales del desarrollo social, la proporción de la población atendida sigue siendo baja y con elevados índices de repitencia, atraso y abandono escolar, existiendo un retraso o brechas en el uso de las nuevas tecnologías de información, especialmente en su integración con el currículo, la mayoría no cuenta con centros de cómputo. En cuanto a los docentes, se observa problemas asociados a las condiciones de vida y de trabajo, ausencia de una formación adecuada y formación continua. Docentes que tienen que enseñar áreas que no son de su formación, con déficit en formación científica y pedagógica. Asimismo, la organización comunitaria demanda, ante todo, un cambio en la estructura mental, en la concepción del mundo social, económico y político y trae consigo la modificación de actitudes, acciones y posiciones sociales tradicionales, dentro de una perspectiva nueva para hacer frente a los problemas.

Frente a esta realidad se formuló el objetivo general de plantear un modelo de gestión escolar que responda a la realidad rural, basado fundamentalmente en la pedagogía crítica, la teoría del desarrollo comunal y los aportes metodológicos del Aprendizaje Servicio Solidario, fundada en la teoría de la cognición situada. Esto es significativo ya que permite organizar a los pobladores de las comunidades rurales e iniciar el proceso de socialización sobre la importancia que tiene este espacio para su autodesarrollo, evidenciado en el rescate de su cultura, valores y búsqueda de soluciones a la problemática interna y externa de sus comunidades a partir de su propio liderazgo

ya que se basan en la motivación y la autorrealización de las personas en la búsqueda de satisfacer sus necesidades e intereses individuales y colectivos.

Es importante que se evalúe al ASS como un planteamiento teórico y metodológico que posibilite el autodesarrollo del área rural desde la gestión, entendido como un proceso educacional donde el agente no solo se dedica a identificar, diagnosticar y dar recomendaciones para la solución de problemas, sino que es él mismo quien conduce a la comunidad a organizarse, definir sus necesidades, formular planes y ejecutar actividades que la conduzcan a elevar su nivel de vida en forma continuada, validando propuestas como las de Aramburu, Zabala, Cerrillo y Tello (2015) quienes lo conciben como un quehacer que se soporta en la acción real y activa que genera el desarrollo sostenible. Es importante que el propio desarrollo comunal sea motivado y generado por los equipos directivos, docentes, familias, líderes comunales y sobre todo, por los propios estudiantes de instituciones públicas existentes en las comunidades rurales, para organizar a los pobladores, a través de diversas estrategias para generar su propio proceso de desarrollo.

## **II. Material y métodos**

Para alcanzar los objetivos de estudio se ha planteado el diseño de investigación del tipo correlacional - propositiva. En primer término, se observó la realidad, para luego revisar la teoría y construir una propuesta. Se diagnosticó a partir de un cuestionario de encuesta tipo likert, validado con la ayuda de 14 expertos, docentes con experiencia en investigación enfocados en las dimensiones autodesarrollo, gestión escolar, liderazgo comunal, estudiantes y políticas educativas. Luego, a partir de sus hallazgos se revisó la teoría dando forma a un Modelo de Gestión escolar basado en aprendizaje servicio solidario para el autodesarrollo del área rural de la Región Lambayeque, propuesta también validada por expertos, con experiencia en aprendizaje servicio solidario y gestión educativa, a partir de los criterios como fundamentación, estrategias de aplicación, rol de la comunidad y significado de la propuesta.

La población, estuvo constituida por todos los pobladores de cada caserío en estudio, pertenecientes al área rural de la región Lambayeque y la muestra, lo constituyeron líderes comunales en tres órdenes: líder autoridad, líder padre de familia y líder poblador haciendo un total de 40 representantes con características heterogéneas. Se utilizó la técnica de muestreo intencional u opinático.

Asimismo, se manejaron el método histórico – lógico, para realizar el estudio y análisis del desarrollo histórico del quehacer de la gestión escolar para favorecer el autodesarrollo del área rural en cinco caseríos rurales de la región; el método de análisis – síntesis, para la sistematización de los referentes teóricos que fundamentan el Modelo; el método deductivo, para buscar datos y hechos que corroboren teorías relacionadas con el aprendizaje servicio solidario, el autodesarrollo, el liderazgo comunal y la gestión educativa; el método inductivo, para dar forma a un modelo de gestión educativa, a partir de la explicación e interpretación de datos y hechos obtenidos mediante métodos empíricos y el método dialéctico que nos sirvió para estudiar la gestión educativa revelando las relaciones entre sus componentes a partir de las leyes más generales del desarrollo de la naturaleza, la sociedad y el pensamiento. Asimismo, se utilizaron métodos cualitativos como los empíricos y teóricos que permitieron el análisis del desarrollo histórico del quehacer de la gestión escolar para el autodesarrollo del área rural en el ámbito local, nacional e internacional. Y, se aplicó la encuesta con escala Likert como instrumento de recopilación de información para precisar las peculiaridades de la gestión escolar para favorecer el autodesarrollo del área rural en los cinco caseríos seleccionados. Además, se utilizó la estadística descriptiva y no para métrica según los objetivos y la hipótesis formulada, asumiéndose como criterios de rigor en lo cualitativa: Credibilidad - valor de verdad - autenticidad; la transferibilidad - aplicabilidad; la consistencia - dependencia - replicabilidad y la relevancia. Y como criterios éticos de lo cuantitativo el conocimiento informado y la confidencialidad.

### III. Resultados

Respecto al objetivo específico de diagnosticar el nivel de desarrollo de las comunidades del área rural de la región estudiada, los resultados de la investigación permiten afirmar que respecto a la dimensión autodesarrollo, los líderes comunales en su gran mayoría creen que la gestión escolar no contribuye al desarrollo de las comunidades rurales y que la gestión escolar, no ayuda al desarrollo personal de sus pobladores, como se puede apreciar en la Tabla 01.

**Tabla 1**

*Valoración de los líderes de las comunidades rurales lambayecanas entorno a la dimensión autodesarrollo, contribución de la gestión escolar al desarrollo de las comunidades rurales de su región y al desarrollo personal de sus integrantes*

Alternativa	Respecto a contribución de la gestión escolar al desarrollo de las comunidades rurales		Respecto a contribución de la gestión escolar al desarrollo personal de los pobladores	
	Líderes de comunidades rurales	%	Líderes de comunidades rurales	%
	Totalmente de acuerdo	1	2.5	3
De acuerdo	3	7.5	4	10
Indiferente	3	7.5	2	5
En desacuerdo	20	50	20	50
Totalmente de desacuerdo	13	32.5	11	27.5
Total	40	100	40	100

Respecto a la dimensión gestión escolar se advierte que la calidad, entendida como el grado óptimo respecto del servicio que se presta, es abrumadoramente rechazada como condición actual de la gestión educativa en dicha zona, por lo que es necesario proponer modelos de gestión que incrementen dicho estado, y además, que un gran porcentaje está claro que la gestión escolar no ayuda a solucionar los problemas de su comunidad. El detalle se aprecia en la siguiente tabla.

**Tabla 2**

*Valoración de los líderes de las comunidades rurales lambayecanas entorno a la dimensión gestión escolar, servicio de calidad y ayuda a resolver problemas comunales*

Alternativa	Respecto a si la gestión escolar brinda un servicio de calidad		Respecto a si la gestión escolar ayuda a solucionar problemas de la comunidad	
	Líderes de comunidades rurales	%	Líderes de comunidades rurales	%
	Totalmente de acuerdo	2	5	3
De acuerdo	4	10	4	10
Indiferente	2	5	2	5
En desacuerdo	19	47.5	20	50
Totalmente de desacuerdo	13	32.5	11	27.5
Total	40	100	40	100

En cuanto a la dimensión estudiante los resultados nos permiten colegir que la mayoría opina que la realización de prácticas de servicio social solidario en la comunidad contribuirá al desarrollo integral de los estudiantes. Además, la participación actual en acciones solidarias de los estudiantes de las comunidades rurales de nuestra región Lambayeque es casi nula a decir de los encuestados.

**Tabla 03**

*Valoración de los líderes de las comunidades rurales lambayecanas entorno a la dimensión estudiante, desarrollo integral y liderazgo en acciones solidarias en su comunidad*

Alternativa	Respecto logro de desarrollo integral estudiantil al realizar prácticas de servicio social solidario		Respecto a situación actual de liderazgo estudiantil en acciones solidarias que mejoran su comunidad	
	Líderes de comunidades rurales	%	Líderes de comunidades rurales	%
Totalmente de acuerdo	28	70	1	2.5
De acuerdo	10	25	1	2.5
Indiferente	2	5	1	2.5
En desacuerdo	0	0	25	62.5
Totalmente de desacuerdo	0	0	12	30
Total	40	100	40	100

Asimismo, los líderes opinan de sí mismos que realizan una escasa o casi nula coordinación con las escuelas de su zona, puesto que no ven en ella un aliado que les permita en acción conjunta hacer frente a los problemas sentidos de la comunidad. También se demuestra que la comunidad y la escuela están en un total divorcio, que no se ve a la escuela como vía para lograr los objetivos comunales puesto que, como se puede apreciar en la Tabla 04, no colaboran significativamente con el logro de aprendizajes de los estudiantes de la comunidad a la que pertenecen.

**Tabla 04**

*Valoración de los líderes de las comunidades rurales lambayecanas entorno a la dimensión liderazgo comunal, coordinación para enfrentar problemas comunales y colaboración con el logro de aprendizajes*

Alternativa	Respecto a su nivel de coordinación con I.E. para enfrentar problemas comunales		Respecto a colaboración activa en el logro de aprendizajes de los estudiantes de la comunidad	
	Líderes de comunidades rurales	%	Líderes de comunidades rurales	%
Totalmente de acuerdo	2	2.5	3	7.5
De acuerdo	2	7.5	2	5
Indiferente	5	7.5	3	7.5
En desacuerdo	20	50	17	45
Totalmente de desacuerdo	11	32.5	14	35
Total	40	100	40	100

Respecto a las políticas educativas, la mayoría coincide en afirmar que las políticas educativas son diseñadas sin tomar en cuenta las características sociales y culturales de las comunidades rurales; agregado a ello, se comprueba con estos resultados que la normatividad es improductiva o está diseñada inadecuadamente, o porque al estarlo, no es aplicada convenientemente.

**Tabla 05**

*Valoración de los líderes de las comunidades rurales lambayecanas entorno a la dimensión políticas educativas, diseño de políticas educativas acorde a las características de su comunidad e impacto positivos de las mismas en su comunidad.*

<i>Alternativa</i>	Respecto a si se diseñan las políticas educativas acorde a las características de las comunidades rurales		Respecto a si las políticas educativas contribuyen al desarrollo de su comunidad	
	Líderes de comunidades rurales	%	Líderes de comunidades rurales	%
Totalmente de acuerdo	1	2.5	1	2.5
De acuerdo	1	2.5	1	2.5
Indiferente	2	5	0	0
En desacuerdo	23	57.5	25	62.5
Totalmente de desacuerdo	13	32.5	13	32.5
Total	40	100	40	100

De la investigación bibliográfica se concluye que existe teoría que da sustento a la configuración de un modelo que haga frente a las deficiencias y limitaciones encontradas. Nuestros principales hallazgos lo constituyen tres teorías: La cognición situada que se justifica desde la Psicología Socio-crítica de Vygotsky, Leontiev, Luria y otros como Engeström y que fundamenta la visión de aprendizaje situado con la teoría de la actividad. Esta teoría se relaciona con la metodología de aprendizaje servicio solidario, con la idea de comunidades de práctica de Wenger y con el modelo del Aprendizaje experiencial propuesto por Dewey destacando el lugar del docente en esta intervención (Díaz-Barriga, 2015). Otra teoría que da coherencia al modelo es la Pedagogía crítica con su perspectiva del conflicto como entidad inherente al proceso de gestión educativa y como oportunidad para que se consolide como un entorno cultural en el que se promuevan valores de comunicación y deliberación social, interdependencia, solidaridad, colegialidad en los procesos de toma de decisiones educativas y desarrollo de la autonomía, ensayados con éxito en el nivel superior universitario en la región en estudio (Centurión y Ramos, 2018). Además de dar el sustento a la necesidad de empoderar al estudiante como ser calificado para la transformación social desde su propia práctica, según los postulados de Freire, Dewey, McLaren entre otros. Unida a las dos anteriores, sirve de mucho la Teoría del desarrollo comunal y más específicamente las propuestas por Nogueiras sobre la importancia de la educación para el desarrollo de la comunidad rural desde la visión endocéntrica, resaltando sus dimensiones personal y comunal (Lattuada, Nogueira & Urcola, 2015).

Por otro lado, se ha diseñado un modelo de gestión escolar para favorecer el autodesarrollo del área rural en la región Lambayeque, concretado al definir los fundamentos psicológicos, sociológicos, pedagógicos, epistemológicos y sicológicos, base para la propuesta de nueve principios clasificados en teóricos (siete) y metodológicos (nueve). Asimismo, se ha delimitado la

definición de cinco dimensiones, sus relaciones duales y el sistema en torno a los objetivos de autodesarrollo: Calidad educativa y Desarrollo comunal. En esta tarea se definió como fases del modelo: Sensibilización y empoderamiento, diagnóstico y planificación, ejecución y balance y perspectiva. Además, se han precisado cuatro estrategias que servirán para su adecuada aplicación y monitoreo, ello se apoya en la teoría del ASS: Reflexión, comunicación, comunidades de práctica y aprendizaje servicio solidario. Las dos primeras sirven para cuidar la coherencia con los objetivos educativos y sociales de la propuesta en todo el proceso, la comunidad de práctica se configura como conglomerado que favorece la integración de los participantes y el aprendizaje servicio solidario como estrategia por excelencia de la propuesta que precisa como líder de la misma al propio estudiante, quien además realizará un servicio concreto en la comunidad a partir de objetivos previamente planificados curricularmente y coordinados a partir de problemas sentidos de la comunidad.

Finalmente, se validó el modelo a partir de la apreciación de 10 intelectuales 05 de ellos expertos en la aplicación de la metodología del aprendizaje servicio solidario y los cinco restantes en gestión educativa. Los resultados nos arrojan en primer lugar que, en la fundamentación del modelo, este se presenta válido en cuanto a que hay relación entre el enfoque teórico presentado y los principios planteados, es decir que a partir de ella se puede propiciar una gestión que logre el autodesarrollo comunal. Respecto a los postulados ejes de Gestión escolar del Modelo de gestión escolar propuesto, la gran mayoría de los expertos consultados estableció que posee pertinencia válida, lo que nos muestra su propiedad para los fines para los que fue diseñado. En cuanto a las preguntas sobre las estrategias de aplicación del modelo, la mayoría da su conformidad como pertinencia válida, lo que deduce que no solo se asegura su consistencia propositiva, sino que sí es factible de ser aplicada. La pertinencia válida tiene su más alto grado en los indicadores respecto al Rol de la comunidad que dispone el modelo en cuanto a la importancia de su inclusión en la gestión escolar y la pertinencia de la conformación de comunidades de práctica que incluya a sus miembros. Esto implica que el modelo ha consolidado una innovación necesaria. Además, el significado de la propuesta entendido como su calidad de viable, aplicable, innovador y adecuado, también es validado por la mayoría de los expertos.

#### **IV. Discusión**

En las comunidades rurales de Lambayeque – Perú perviven hoy un sin número de contradicciones que no aseguran su desarrollo. Una de las contradicciones más resaltantes son las acciones de la escuela y las acciones de la comunidad que a pesar de estar conectadas con el fin último de transformación social, carecen de un pertinente diálogo. Es más, ambos agentes han reforzado esta separación a partir del proceder de sus líderes. Para la escuela, la comunidad representada entre otros actores por los padres de familia, no le ayuda en el desarrollo de los aprendizajes; por otra parte, para la comunidad, los docentes no cumplen con la calidad que asegure el desarrollo. Esto trae como consecuencia que se consoliden prejuicios sociales como la exclusión, la discriminación, la violencia en todas sus formas; validando prácticas repetitivas que consolidan intereses de grupos de poder a quienes esta realidad favorece.

En la Tabla 1, en que se evidencia que el 82.5 % de los líderes comunales consultados afirma que está en desacuerdo o en total desacuerdo que la gestión escolar contribuya al desarrollo de las comunidades rurales y el 77.5% afirma que no contribuye total al desarrollo personal de sus pobladores. Esto comprueba lo encontrado por Cortés y Cavieres (2016) quienes obtuvieron en un estudio en Chile también el grado de divorcio de la educación con el desarrollo de la comunidad y sus integrantes. Esto también va en coherencia a la teoría propuesta por Lozano (2012) sobre el desarrollo comunal y educación. Este hallazgo es importante en cuanto a que muestra una expectativa favorable para la práctica innovadora de un modelo de gestión escolar que los

involucre. Esta realidad se vuelve en un reto pedagógico para maestros y todos los implicados en la gestión escolar.

En la Tabla 2, en que se evidencia que el 80 % y el 77.5 % de los líderes comunales consultados afirma que está en desacuerdo o en total desacuerdo de que la gestión escolar brinda un servicio de calidad y de si ayuda a solucionar los problemas de su comunidad respectivamente. Esto valida lo encontrado por López (2010) quien en la propuesta de su modelo causal para el área rural de Valdivia – Chile determinó que en la gestión escolar la dimensión resultados tiene efecto directo sobre la dimensión calidad percibida. Por ello urge dar solución a ¿Cómo motivar a los líderes comunales para trabajar en conjunto con la escuela a fin de lograr el autodesarrollo comunal? Es importante entonces que desde la gestión escolar se conozca esta realidad para que a partir de ello se trace un camino de trabajo coherente entre estas dos organizaciones.

En cuanto a la dimensión estudiante los resultados presentan en la Tabla 03 que si bien es cierto que de los cuarenta líderes comunales consultados el 95% afirma estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que las prácticas de servicio social solidario tienen incidencia en su desarrollo social, solo el 5% afirmar percibir que exista un liderazgo estudiantil real que mejore su comunidad. Esto colige lo encontrado por Herrera (2018) quien en un estudio sobre la vinculación de un proyecto de granjas en zonas rurales colombianas destaca su incidencia en el desarrollo de valores como la solidaridad, la buena comunicación, la tolerancia, el respeto, fundamentales para el desarrollo social. En esta línea Martínez (2015) en su análisis sobre la gestión y su vínculo con la escuela y la comunidad concluye “es fundamental comprender que la comunicación se inicia escuchando a los niños, niñas y jóvenes, a sus familias y comunidades, como una de las claves para la educación” (p.178). Esta realidad se vuelve en un reto pedagógico para maestros y todos los implicados en la gestión escolar.

De la tabla 4 se concluye que existe un (82%) que reconoce que no coordina con las instituciones educativas para hacer frente a los problemas de su comunidad y el 80% reconoce que percibe que no colabora con el aprendizaje significativo del logro de los aprendizajes de los estudiantes de la comunidad. Esto valida la observación conclusiva del estudio de Cieza, (2010) que en su exposición de un marco de las relaciones centro escolar – comunidad local fundamentado en la participación de los estudiantes desde una óptica curricular afirma que “se hace necesario no sólo la conformidad y coordinación de todas las instancias implicadas, o una formación de profesores y estudiantes en clave comunitaria, sino también unos requerimientos de planificación, gestión, metodología y evaluación” (p.134). En esa misma línea López, (2010) afirma que es necesario el empoderamiento del liderazgo ejercido en el centro educativo en cualquier modelo de gestión escolar.

De la tabla 5 se concluye que los encuestados afirman estar en total desacuerdo o en desacuerdo (90%) respecto a si las políticas educativas son diseñadas tomando en cuenta las características de las comunidades rurales y solo el 5% afirma estar de acuerdo o en total acuerdo de que estas políticas contribuyen al desarrollo de su comunidad. Esto comprueba lo encontrado por Cerdas, Marín y Vargas, (2008) quien concluye la importancia de elaboración de modelos de gestión propios que busquen pertinencia del currículo escolar de acuerdo con cada contexto. Urge por tanto que los efectos de las políticas sean efectivamente sentidos por los pobladores. Podría ser beneficioso validar propuestas que consideren la aplicación eficaz de políticas de gestión que aseguren un desarrollo comunal.

Finalmente, pensamos que un modelo de gestión escolar, basado fundamentalmente en la pedagogía crítica, la teoría del desarrollo comunal y los aportes metodológicos del Aprendizaje Servicio Solidario como forma de la teoría de la cognición situada, motiva a los pobladores de las comunidades rurales de la región Lambayeque y otras del mundo a organizarse e iniciar el proceso de socialización sobre la importancia que tiene este espacio para su autodesarrollo, evidenciado en el rescate de su cultura, valores y búsqueda de soluciones a la problemática interna y externa de sus

comunidades ya que dichas propuestas teóricas se basan en la motivación y la autorrealización de las personas en la búsqueda de satisfacer sus necesidades e intereses individuales y colectivos. Es importante que estos espacios sean motivados, generados por los equipos directivos, docentes, familias, líderes comunales y sobre todo, por los propios estudiantes de instituciones públicas existentes en las comunidades rurales.

## V. Conclusiones

- Se determinó en las comunidades estudiadas deficiencias en el autodesarrollo del área rural de la Región Lambayeque, basado en valoraciones de los mismos líderes sobre la de gestión escolar, el liderazgo de los estudiantes, la relación del liderazgo comunal y la escuela y el diseño y aplicación de políticas educativas, identificando insatisfacción de un 80% en promedio.
- La teoría permite diseñar un Modelo de gestión escolar basado en el aprendizaje servicio solidario para el autodesarrollo del área rural. Esto consolida un corpus de fundamentos teóricos y metodológicos para la generación de una propuesta fundamentada sobre todo en la pedagogía crítica, la cognición situada y el desarrollo comunal.
- Las deficiencias identificadas y la bibliografía revisada dan forma al diseño de la propuesta de un Modelo de Gestión Escolar orientada al autodesarrollo del área rural en la región Lambayeque, el cual explica la necesidad de la reflexión crítica de los mismos involucrados.
- Se valida un Modelo de gestión escolar basada en el aprendizaje servicio solidario para el autodesarrollo del área rural de la región Lambayeque por diez expertos y con altos índices de pertinencia válida. Esto permite consolidar una nueva teoría sobre la gestión educativa rural para lograr el bienestar de los integrantes de dicha zona.

## VI. Referencias

- Aramburuzabala, P., Cerrillo, R. & Tello, I. (2015). Aprendizaje-servicio: una propuesta metodológica para la introducción de la sostenibilidad curricular en la universidad. *Profesorado: Revista de Currículum y Formación del profesorado*, 19(1), 78-95. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/567/56738729006.pdf>
- Centurión, A. J. & Ramos, M. L. (2018). Programa socio-educativo de aprendizaje y servicio solidario para mejorar el nivel de conciencia social en estudiantes universitarios. *TZHOECOEN*, 10(1), 66-74. Recuperado de <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/782/0>
- Cerdas, V., Marín, A. y Vargas, I. (2008). Modelos de gestión pedagógica, en zonas de atención prioritaria: análisis de una experiencia. *Revista Electrónica Educare*, 12(2), 9-29. DOI: <https://doi.org/10.15359/ree.12-2.1> Recuperado de <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/EDUCARE/article/view/1432>
- Cieza, J. A. (2010). El compromiso y la participación comunitaria de los centros escolares. Un nuevo espacio-tiempo de intervención socioeducativa. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria* (17), 123-136. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1350/135013577010.pdf>
- Cortés, M. E., Alfaro, A. A., & Cavieres, N. P. (2016). Superación de la pobreza en las comunidades agrícolas campesinas de la comuna de Ovalle, Chile: reflexiones desde la

ARROYO, R., RAMOS, M. L., DIOSES, N. y CENTURIÓN, A. J. Modelo integrado de gestión escolar: Aprendizaje servicio solidario como generador de desarrollo rural. *Rev. Tzhoecoen Julio – septiembre 2019. VOL. 11 / Nº 3*, ISSN: 1997-8731

educación agroambiental. *Planificación Territorial, Desarrollo Sustentable y Geodiversidad* (pp. 525,540-550). Huelva, España: Servicio de Publicaciones de la Exma. Diputación de Huelva.

Díaz-Barriga, Á., Moranda, A.B.L., & Jiménez-Vásquez, M.S. (2015) La formación docente para la Reforma Integral de Educación Básica en el nivel primaria. La pertinencia pedagógica del diplomado para docentes de primero y sexto grado. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos* (México), 45(2), 63-100. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/270/27039624004.pdf>

Herrera, D. (2018). La granja integral autosuficiente: Estrategia educativa de desarrollo sostenible en el sector rural. Recuperado de <http://repository.pedagogica.edu.co/handle/20.500.12209/9067>

Lattuada, M., Nogueira, M. E., & Urcola, M. (2015). *Tres décadas de desarrollo rural en la Argentina: Continuidades y rupturas de intervenciones públicas en contextos cambiantes (1984-2014)*. Teseo. Recuperado de <https://www.uai.edu.ar/media/109538/lattuada-tres-decadas-del-desarrollo-rural-en-la-argentina.pdf>

López, P. (2010). El componente liderazgo en la validación de un modelo de gestión escolar hacia la calidad. *Educação e Pesquisa*, 36(3), 779-794. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/ep/v36n3/v36n3a09>

López, P. (2010). Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa. *Estudios pedagógicos* (Valdivia), 36(1), 147-158. Recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0718-07052010000100008&lng=es&nrm=iso](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0718-07052010000100008&lng=es&nrm=iso)

Lozano, D. (2012). Contribuciones de la educación rural en Colombia a la construcción social de pequeños municipios y al desarrollo rural. *Revista de la Universidad de la Salle*, 2012(57), 117-136. Recuperado de <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1036&context=ruls>

Martínez, R. M. P. (2015). Familia y escuela: una alianza necesaria en la gestión escolar. *Revista Iberoamericana de educación*, 67, 159-180. Recuperado de <https://rieoei.org/RIE/article/view/228>