

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO
EDUCATIVO



RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL
DESEMPEÑO DOCENTE EN LA GRAN UNIDAD ESCOLAR
LEONCIO PRADO DE HUÁNUCO, 2021

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EDUCACIÓN SUPERIOR DE
CALIDAD, DESARROLLO Y COMPETITIVIDAD

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO
EDUCATIVO

TESISTA: SANTAMARIA ESTRADA MARITZA
ASESORA: DRA. CASTAÑEDA EUGENIO NANCY
ELIZABETH

HUÁNUCO-PERÚ

2023

DEDICATORIA

A DIOS, por todas las bendiciones recibidas.

A mis amados padres HERMAN y ROSA, por los valores impartidos y por haberme forjado como la mujer que soy.

A mi adorado esposo MIGUEL, por su apoyo incondicional y por las constantes muestras de amor sublime hacia nuestro matrimonio y familia.

A mis preciados hijos, MARCELA y MATTEO, por ser mi alegría e inspiración permanente de superación personal y profesional.

A mis hermosas hermanas LILIANA y GUISELA, mis compañeras y aliadas para toda la vida.

A mis estimadas y estimados estudiantes de hoy y siempre.

Maritza

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, alma máter de nuestra región, por brindarme en sus modernos ambientes conocimientos avanzados en mis estudios de maestría, contribuyendo a mi desarrollo profesional y personal.

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, por brindarnos una enseñanza de calidad acorde a los últimos avances y exigencias de la sociedad actual, especialmente en lo referente a la maestría en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo.

Al coordinador y personal administrativo de la Escuela de Posgrado por preocuparse en otorgarnos una logística y servicio administrativo adecuado, rápido y eficiente.

A la Dra. Nancy E. Castañeda Eugenio, por su asesoría y sabias enseñanzas, los cuales hicieron posible la consecución de este trabajo de investigación.

A los directivos y docentes de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco, por permitirme, de manera diligente, la aplicación de mis encuestas para el recojo y procesamiento de datos de la presente tesis.

Maritza

RESUMEN

El objetivo general planteado en esta investigación fue «determinar la relación existente entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021. El tipo y nivel de investigación fue explicativo-correlacional y cuantitativo. El diseño de investigación fue no experimental y transversal. La población de estudio estuvo constituida por 188 docentes; asimismo, la muestra fue de 126 docentes elegidos de manera probabilística. Se empleó la técnica de la encuesta, cuyos instrumentos fueron el Cuestionario de liderazgo pedagógico y el Cuestionario de desempeño docente, los cuales fueron validados a través del juicio de expertos. Así también, el procesamiento de datos fue realizado con la ayuda del programa estadístico SPSS versión 22 y el programa Excel 2013 y fueron presentados a través de tablas y figuras estadísticas. Como conclusión principal se puede indicar que existe una correlación muy alta de $r = ,975^{**}$. Entre las variables liderazgo pedagógico y el desempeño docente. Así también, en la prueba de hipótesis el T calculado de $49,283 > R_c = 1,99$ fue mayor que el t tabular; en consecuencia, se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se aceptó la hipótesis alterna (H_1)».

Palabras clave: Liderazgo, pedagógico, desempeño docente.

ABSTRACT

The general objective set forth in this research was to determine the relationship between directive pedagogical leadership and teaching performance in the G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021. «The present investigation used the type and level of investigation was descriptive-correlational and quantitative. The research design was non-experimental and cross-sectional. The study population consisted of 188 teachers; likewise, the sample was of 126 teachers chosen in a probabilistic way. The survey technique was used, whose instruments were the Pedagogical Leadership Questionnaire and the Teacher Performance Questionnaire, which were validated through the judgment of experts. Also, the data processing was carried out with the help of the statistical program SPSS version 22 and the Excel 2013 program, and they were presented through statistical tables and figures. As a main conclusion, it can be indicated that there is a very high correlation of $r = .975^{**}$. Between the variables pedagogical leadership and teaching performance. Likewise, in the hypothesis test, the calculated T of $49.283 > R_c = 1.99$ was greater than the tabular t; consequently, the null hypothesis (Ho) was rejected and the alternative hypothesis (H1) was accepted».

Keywords: Pedagogical leadership, teaching performance

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE	vi
INTRODUCCIÓN	ix
CAPITULO I: ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Fundamentación del problema	11
1.2 Justificación e importancia de la investigación.....	12
1.3 Viabilidad de la investigación	13
1.4 Formulación del problema	14
1.4.1 Problema general	14
1.4.2 Problemas específicos	14
1.5 Formulación de objetivos	14
1.5.1 Objetivo general	14
1.5.2 Objetivos específicos	14
CAPITULO II: SISTEMA DE HIPÓTESIS	
2.1 Formulación de las hipótesis	16
2.1.1 Hipótesis general	16
2.1.2 Hipótesis específicas	16
2.2 Operacionalización de variables	17
2.3 Definición operacional de las variables	18
2.3.1 Variable O1 (X): Liderazgo pedagógico	18
2.3.2 Variable O2 (X): Desempeño docente	18
CAPITULO III: MARCO TEÓRICO	
3.1 Antecedentes de investigación	20
3.1.1 A nivel internacional	20
3.1.2 A nivel nacional.....	23

3.1.3 A nivel local.....	26
3.2 Bases teóricas.....	28
3.2.1 Liderazgo pedagógico	28
3.2.2 El desempeño docente	42
3.3 Bases conceptuales	55
CAPITULO IV: MARCO METODOLÓGICO.....	58
4.1 Ámbito	58
4.2 Tipo y nivel de investigación	58
4.2.1 Tipo de estudio	58
4.2.2 Nivel de estudio.....	58
4.3 Población y muestra.....	59
4.3.1 Descripción de la población	59
4.3.2 Muestra y método de muestreo	59
4.3.3 Criterios de inclusión y exclusión	60
4.4 Diseño de investigación.....	60
4.5 Técnicas e instrumentos	61
4.5.1 Técnica	61
4.5.2 Instrumentos	61
4.5.2.1 Validación de instrumentos para la recolección de datos.	62
4.5.2.2 Confiabilidad de instrumentos para la recolección de datos.	63
4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos	64
4.6.1 Elaboración de los datos	64
4.6.2 Análisis e interpretación de datos.....	64
4.7 Aspectos éticos.....	65
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	66
5.1 Análisis descriptivo	66
5.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis	74
5.2.1 Prueba de normalidad.....	74
5.2.2 Prueba de correlación y contrastación de hipótesis.....	75
5.3 Discusión de resultados	90
4.2.3 Contrastación con los referentes bibliográficos	90

4.2.4	Contrastación la hipótesis general en base a la prueba de hipótesis	91
5.4	Aporte científico de la investigación	92
	CONCLUSIONES	93
	SUGERENCIAS	94
	REFERENCIAS.....	95
	ANEXOS.....	102

INTRODUCCIÓN

El manejo del liderazgo directivo es un factor muy importante para mejorar la calidad de la educación en las instituciones educativas. En ese sentido la efectividad de los procesos de mejora de los aprendizajes depende, en gran manera, de los equipos directivos con capacidades de liderazgo pedagógico, los cuales contribuirán a dinamizar el desarrollo de los objetivos mediante la participación activa de los docentes.

Bajo esta premisa Maureira (2006) dice que la dirección escolar tiene inevitablemente que entrar en la mejora de la enseñanza y del aprendizaje que ofrece el establecimiento educacional. Es un punto, sin duda conflictiva, pero en las experiencias y literatura internacional, cada vez es más claro: si los profesores son clave de la mejora, los directores han de crear el clima adecuado para que los docentes sean mejores, supervisando los resultados y alentando el progreso. No obstante, preciso es reconocerlo, tenemos un conjunto de retos pendientes para poder pasar del actual modo de ejercer la dirección al liderazgo pedagógico para el aprendizaje (p.9).

Por esa razón de acuerdo al Ministerio de Educación (2016), el liderazgo pedagógico se define como “la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela”.

Por ello, la actual educación, necesita configurar el papel del director bajo un enfoque centrado en el liderazgo pedagógico, donde el líder directivo tenga la capacidad de influencia, motivación y estímulo para toda la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales. Para lo cual se debe promover que la organización sea sistémica e interactiva entre los agentes educativos. Al procurar una interacción permanente entre directivos y docentes se generará condiciones adecuadas para el buen desempeño docente y el servicio educativo de calidad.

Al contar con un ambiente adecuado y el respaldo permanente de los directivos, el docente trabajará con comodidad y seguridad; buscando dar lo mejor de su repertorio pedagógico, haciendo que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea productivo y eficaz.

En ese sentido, el MINEDU (2012) indica que «la visión de la profesión docente en la que se basa el Marco de Buen Desempeño Docente se enmarca en esta segunda

opción, la que evidencia y reconoce a la docencia como un quehacer complejo. Su ejercicio exige una actuación reflexiva, esto es, una relación autónoma y crítica respecto al saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto. Además, es una profesión que se realiza necesariamente a través y dentro de una dinámica relacional, con los estudiantes y con sus pares, un conjunto complejo de interacciones que median el aprendizaje y el funcionamiento de la organización escolar. En esta visión, el docente se ve a sí mismo como un agente de cambio, pues reconoce el poder de sus palabras y acciones para formar a los estudiantes. También exige una actuación colectiva con sus pares para el planeamiento, evaluación y reflexión pedagógica. Y es una función éticamente comprometida» (p.23).

Teniendo en cuenta estas premisas es que se optó por llevar a cabo la presente investigación debido a que en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado, se ha observado un conjunto de limitaciones en lo relacionado al liderazgo pedagógico y desempeño docente; problemas importantes, que requieren ser investigados para su posterior mejoramiento.

Y para mayor comprensión, a continuación, detallamos cómo se desarrolló la presente investigación:

Capítulo I: Describe los aspectos esenciales del problema de investigación, siendo la fundamentación, justificación, viabilidad, formulación del problema y objetivos lo que se detallará.

Capítulo II: Plantea el sistema de hipótesis que presenta la formulación de hipótesis, operacionalización de variables y la definición de términos.

Capítulo III: Referido al marco teórico, que integra antecedentes, bases teóricas y conceptuales.

Capítulo IV: Corresponde al marco metodológico, que compone contenidos referidos a: tipo, nivel, diseño y esquema de investigación, población y muestra, la definición operativa de los instrumentos de recolección de datos, técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.

Capítulo V: Referido a los resultados obtenidos, en ella se tiene en cuenta el análisis e interpretación de resultados y la prueba de hipótesis.

Finalmente, presentamos las conclusiones, sugerencias y referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Fundamentación del problema

Uno de los factores más importantes que determina el avance y progreso de un país es, sin duda, la educación. Esta además de proporcionar conocimientos, enriquece la cultura, el espíritu y los valores de la sociedad.

Sin embargo, la falta de calidad y equidad de los aprendizajes en el sistema educativo peruano nos impide lograr mejores niveles de bienestar social y de desarrollo sostenible.

Respecto a la situación de la educación peruana, Vexler (2016) señala que «Tenemos pues el desafío y compromiso ineludible de garantizar a todas las niñas, niños, adolescentes y jóvenes del Perú, una educación de calidad. No obstante, hoy el sistema educativo atraviesa una grave crisis. Las posibilidades que ofrece la educación hoy en día están en riesgo».

Por ello, el Estado vio la necesidad de replantearse respecto a la aplicación de políticas educativas que hagan más efectiva la labor pedagógica en la escuela.

El Consejo Nacional de Educación (CNE), en un boletín publicado el 2009 plantea, como una de sus ideas centrales, que la verdadera reforma del sistema educativo ha de tener como eje a la institución educativa. Es aquí que el director asume un papel protagónico, el mismo quien deberá dejar de ser un gestor meramente administrativo y burocrático para convertirse en un líder pedagógico responsable de la mejora de los aprendizajes.

Esta propuesta insta a que los directores de las instituciones educativas desarrollen habilidades y destrezas que contribuyan a la mejora del trabajo pedagógico, es decir, empiecen a ejercer un liderazgo pedagógico.

Respecto al liderazgo pedagógico, Gajardo y Ulloa J. (2016) precisa que «existe consenso en el sentido que se refiere a un conjunto de prácticas que realizan los líderes escolares para provocar que la actividad de enseñanza logre altos niveles de aprendizaje en los estudiantes. Liderazgo pedagógico implica que los establecimientos escolares focalicen sus tareas fundamentales en aquello, requiriendo prácticas que posibiliten establecer propósitos y metas de manera compartida, el desarrollo

profesional de los docentes y generar condiciones organizacionales, especialmente la promoción de una cultura de colaboración» (p. 4).

No obstante, se ha observado que el trabajo realizado por muchos directores de instituciones educativas en el Perú, en general, tiene limitaciones y deficiencias, no cumplen con los roles y las funciones de tal liderazgo pedagógico; situación que ha conllevado a obtener resultados pobres y malos en los aprendizajes de los estudiantes.

En este contexto el Ministerio de Educación (MINEDU) aprobó en el año 2014 los lineamientos denominados “Marco del Buen Desempeño Directivo”, que define la importancia y responsabilidad del directivo para lograr aprendizajes de calidad. Y, en cuanto al liderazgo pedagógico el Marco de Buen Desempeño Directivo establece que, la reforma de la escuela requiere configurar el rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico, un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico.

Desde este punto de vista y con el anhelo de lograr una mejora sustancial en la educación peruana abordamos este problema de investigación, para corroborar la existencia de una relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente.

1.2 Justificación e importancia de la investigación

Justificación

Las políticas educativas actuales buscan, entre sus otros objetivos, revalorar la importancia del rol directivo, promover y comprometerlos a ejercer un liderazgo pedagógico centrado en los aprendizajes (Marco del Buen Desempeño Directivo); esta idea demanda que los directores de todo el Perú posean habilidades, competencias y capacidades que respondan a las expectativas de los docentes, padres de familia, el estudiantado y la sociedad en general. El impulso de este liderazgo pedagógico nos colocaría en una posición exitosa respecto a los logros de aprendizaje.

Por lo expuesto, se identifica la importancia de realizar esta investigación, el cual brindará información sobre la relación existente entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en aras de conseguir la calidad en la educación peruana.

- **Justificación práctica:** Esta investigación permitió saber con exactitud la relación existente entre el liderazgo pedagógico de los directivos y el

desempeño docente. Al contar con los resultados del trabajo de campo se ha podido brindar algunas recomendaciones para su mejora. Los resultados hallados sirven como datos objetivos para que los directivos de la institución tomen las medidas respectivas para mejorar el liderazgo pedagógico y el desempeño docente.

- **Justificación metodológica:** El presente trabajo de investigación utilizó métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos que tienen validez y confiabilidad, ya que fueron valorados por juicio de expertos y que nos han permitido obtener resultados precisos, por lo tanto, podrán ser empleados en otros trabajos de investigación.
- **Justificación pedagógica:** Desde el aspecto pedagógico, el propósito del presente trabajo de investigación, es tener conocimiento claro de la relación que hay entre liderazgo pedagógico y el desempeño docente. Con ello, se pretende que todos los agentes educativos tengan actitudes de cambio, los mismos que conlleven al desarrollo de habilidades, capacidades, competencias en el usuario.

1.3 Viabilidad de la investigación

La presente investigación fue viable ya que se pudo contar la disponibilidad de tiempo del investigador y con el compromiso de mejorar y subsanar todas las observaciones realizadas tanto por la asesora y jurados revisores. Del mismo modo, la viabilidad de la presente investigación se sustentó en el apoyo recibido por parte de la institución educativa en la cual se efectuó la aplicación de los instrumentos de investigación. Por último, el disponer de recursos bibliográficos, humanos, tecnológicos y financieros permitió cubrir todos los aspectos obligatorios en la realización del presente trabajo de investigación.

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

PG: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco, 2021?

1.4.2 Problemas específicos

PE1: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021?

PE2: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021?

PE3: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021?

PE4: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021?

1.5 Formulación de objetivos

1.5.1 Objetivo general

OG: Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

1.5.2 Objetivos específicos

OE1: Conocer la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

OE2: Conocer la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

O_{E3}: Conocer la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

O_{E4}: Conocer la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

CAPÍTULO II

SISTEMA DE HIPÓTESIS

2.1 Formulación de las hipótesis

2.1.1 Hipótesis general

H_{IG}: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Gran Unidad Escolar. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

H₀: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Gran Unidad Escolar. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

2.1.2 Hipótesis específicas

H_{E1}: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

H_{E2}: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

H_{E3}: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

H_{E4}: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

2.2 Operacionalización de variables

VARIABLES		DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE X (O₁)	LIDERAZGO PEDAGÓGICO	Gestión de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> - Conduce la planificación institucional a partir del manejo de los instrumentos de gestión y del clima escolar. - Promueve la participación democrática - Favorece las condiciones operativas - Lidera procesos de evaluación de la gestión
		Orientación de los procesos pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"> - Promueve una comunidad de aprendizaje - Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos
VARIABLE Y (O₂)	DESEMPEÑO DOCENTE	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> - Comprende a sus estudiantes y sus contextos. - Planifica la enseñanza de forma colegiada.
		Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> - Crea un clima propicio para el aprendizaje - Conduce el proceso de enseñanza - Evalúa permanentemente el aprendizaje
		Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> - Participa activa y democráticamente - Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad
		Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	<ul style="list-style-type: none"> - Reflexiona sobre su práctica pedagógica - Ejerce su labor con ética profesional

2.3 Definición operacional de las variables

2.3.1 Variable O1 (X): Liderazgo pedagógico

Definición conceptual:

De acuerdo con Murillo (2006) «es la capacidad fundamental que tienen los directivos para diseñar, estructurar y mejorar las actividades pedagógicas de los profesores mediante la selección, establecimiento y desarrollo de una serie de competencias convenientes y oportunas para el desempeño de sus maestros mediante conocimientos y experiencias dirigidas al manejo de estrategias didácticas significativas en los directivos de las instituciones educativas. Es fundamental puntualizar que las acciones pedagógicas planificadas y dinámicas en el aula conllevan a un mejor aprendizaje de los alumnos. En consecuencia, el fortalecimiento del liderazgo pedagógico de los profesores acrecentará el grado de motivación, estímulo y desarrollo de toda la comunidad educativa».

Definición operacional:

«Aplicación del cuestionario liderazgo pedagógico por los docentes de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado, con una duración de 25 minutos y en base a las dos dimensiones: 14 ítems para la dimensión Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y 6 ítems para la dimensión Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Con puntajes de: Nunca (0), Rara vez (2), A veces (2) Casi siempre (3) y Siempre (4). Asimismo, las escalas de valoración fueron dadas en cuatro niveles: Excelente (61-80), Bueno (41-60), Regular (21-40) y Deficiente (0-20)».

2.3.2 Variable O2 (X): Desempeño docente

Definición conceptual:

Según el Ministerio de Educación (2014) el desempeño docente es:

«Un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de enseñanza. Es una reflexión sobre la práctica, y una apropiación de los desempeños que caracterizan la profesión con una visión compartida de la enseñanza, de revaloración social y profesional de fortalecimiento de la imagen como profesionales competentes que aprenden y se desarrollan en la práctica de la enseñanza» (p.17).

Definición operacional:

«Aplicación del cuestionario de desempeño en los docentes de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado, integrantes de la muestra de estudio, con una duración de 25 minutos. Es una adaptación del Marco del Buen desempeño docente elaborado por el MINEDU. Está estructurado en 28 ítems de acuerdo a las dimensiones de la variable de estudio: 10 ítems para la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, 10 ítems para la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, 4 ítems para la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y 4 ítems para la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. Con puntajes de: Nunca (0), Rara vez (2), A veces (2) Casi siempre (3) y Siempre (4). Asimismo, las escalas de valoración fueron dadas en cuatro niveles: Excelente (61-80), Bueno (41-60), Regular (21-40) y Deficiente (0-20)».

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 Antecedentes de investigación

3.1.1 A nivel internacional

María del Pilar (2015), en su tesis doctoral “*Estudio del Liderazgo de docentes y directivos en programas técnicos-tecnológicos de la Universidad Cooperativa de Colombia, de Bucaramanga – Colombia*”, «tuvo como objetivo analizar los estilos y práctica de liderazgo en los docentes y directivos de los programas técnicos y tecnológicos profesionales estructurados por competencias en la Universidad Cooperativa de Colombia. Su investigación fue de tipo descriptiva y mixta; ya que aplicó instrumentos de naturaleza cuantitativa (cuestionario) y cualitativa (la entrevista y grupo de discusión), con un diseño no experimental por método de encuesta. La muestra estuvo conformada por un total de 112 sujetos. En sus conclusiones logró determinar que el liderazgo transformacional predomina sobre el transaccional y el correctivo evitado; se identificó cuáles son notados con frecuencia, cuáles son los ausentes y los poco frecuentes. Con dichos resultados sugieren qué actitudes, comportamientos y prácticas deberán ser fortalecidas o no en su plana directiva y docente, para lograr los objetivos y metas acorde a la visión y misión institucional. Sostiene que el liderazgo transformacional, el que obtuvo mayor frecuencia, garantiza la práctica de los líderes basados en la estimulación individual, el carisma y la motivación inspiracional; de igual forma el estilo transaccional motiva a la recompensa por el resultado, sin embargo, el ejercicio de su práctica al ser intermitente no garantiza que éstos contribuyan plenamente a una planeada gestión educativa. El liderazgo en los directivos y docentes favorece la dinámica académica, organizacional, administrativa y funcional del centro educativo, por ello se debe generar de forma permanente prácticas de liderazgo en el contexto educativo, así pues se mejorará los resultados de aprendizaje de los estudiantes, la calidad del docente y por ende se está garantizando el proceso de enseñanza y aprendizaje».

Raxuleu (2014) en su tesis “*Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*”. Universidad Rafael Landívar. Guatemala, «tuvo como objetivo

describir la vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente en los institutos de educación básica del Distrito Escolar No. 07-06-03, Aldea La Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá. Su investigación fue descriptivo correlacional. La población estuvo integrada por 237 personas, de los cuales 9 son directores, 70 docentes y 158 estudiantes del tercer grado. Se manejó un muestreo probabilístico aleatorio simple. Como herramienta aplicó la encuesta, con un total de cuatro instrumentos tipo cuestionarios, los cuales fueron: 1. Autoevaluación del liderazgo del director y su vinculación con el desempeño pedagógico docente, aplicado a directores. 2. Evaluación del liderazgo del director y su vinculación con el desempeño pedagógico docente, aplicado a catedráticos. 3. Evaluación del liderazgo del director y su vinculación con el desempeño pedagógico docente, aplicado a estudiantes de tercero básico. 4. Evaluación del desempeño pedagógico docente, aplicado a estudiantes. El estudio expuso que: Existe un alto vínculo entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente. Esta investigación coge aportes del Ministerio de Educación del Perú respecto a los dominios, competencias y desempeños que debe desarrollar todo docente, por lo tanto, identificamos variables que abordamos en este estudio, en ella se mencionan teorías de cómo se concibe al director escolar y se explica el enfoque de liderazgo pedagógico».

Horn (2013) en la tesis doctoral "*Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*". Universidad de Madrid. España; «la investigación fue de tipo no experimental, cuantitativa, de diseño transversal. La muestra estuvo compuesta por 645 establecimientos, en cada colegio se encuestaron a directores, jefes técnicos y cinco docentes. Se usaron tres cuestionarios, uno para directores, otro para jefes técnicos y un tercero para los docentes. Entre sus conclusiones destaca lo siguiente: Existe un mayor efecto del liderazgo de los directores en las variables del desempeño docente, que en los resultados de los estudiantes. Esta investigación, contribuye a conocer la importancia del liderazgo directivo, ya que en ella se revela que, en orden de importancia, el liderazgo directivo es la segunda variable que influye más en los resultados de los alumnos, después del trabajo de los docentes en el salón de clases».

Rodríguez (2011) su investigación tuvo un enfoque cualitativo de tipo descriptivo y fue titulado “*Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*” concluye que «los liderazgos son fundamentales en el logro de aprendizajes de calidad. Aclara que de los dos tipos de liderazgos existentes: uno centrado en la administración, y otro, en el currículum; este último es el que logrará cambios altamente significativos en las prácticas docentes, conquistando prontamente la excelencia en el desarrollo de aprendizajes de los estudiantes. Expresa que el líder pedagógico debe desempeñarse como: planificador, organizador y evaluador de la labor docente. Por último, hace necesaria la distinción del líder pedagógico encargado de la gestión del currículum escolar y la relevancia fundamental que tienen sus aportes en las escuelas, docentes y estudiantes».

Farías (2010) tesis titulada “*La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar. Universidad de La Frontera, Chile*”, c«on el objetivo de describir los factores que favorecen la identidad institucional del equipo de gestión y docentes en las escuelas y como se relaciona con el rendimiento escolar de los alumnos. Su objetivo era conocer y comprender en profundidad el tipo del liderazgo pedagógico y los respectivos indicadores de éste que posibilitan el sentido de identidad en el equipo de gestión y docente. Está a través de la descripción e interpretación adscrito a un paradigma mixto, descriptivo e interpretativo».

La experiencia se desarrolló en dos instituciones estatales y en dos particulares subvencionada. La muestra fue intencionada bajo criterios de selección, se conformó por docentes del primer ciclo y el equipo de gestión de cada establecimiento educativo. Los hallazgos reflejan que los integrantes de los estamentos educativos, conocen y saben la importancia del liderazgo pedagógico como una práctica efectiva para la mejora de la convivencia escolar y las acciones que se producen en las situaciones de enseñanza-aprendizaje, pero esto se queda sólo en el discurso y no se practica de forma diaria en favor de las necesidades educativas. Otro de los hallazgos tiene relación con el tipo de liderazgo pedagógico más efectivo para obtener mejores rendimientos escolares dentro de los establecimientos educativos, es el de que posee más características de

autoritarismo o de mejoras osadas. Este tipo de liderazgo realiza una evaluación contante de las acciones que se suceden en los establecimientos, obligando a los todos estamentos que pertenecen a un centro educativo a empaparse con la visión educativa de ellos.

3.1.2 A nivel nacional

Flores (2022), en su tesis “*Marco del buen desempeño docente y desempeño laboral docente de educación primaria de las instituciones educativas del distrito de Manantay, Pucallpa 2022*”. «El tipo de investigación fue descriptico-correlacional. El diseño no experimental. Trabajó con una población total de 361 maestras y su muestra estuvo conformada por el 100% de la población. La conclusión describe que existe un coeficiente de correlación entre la variable desempeño laboral y desempeño docente de 5.47 que quiere decir que existe una correlación significativa moderada, por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación que describe: El marco del buen desempeño docente se relaciona significativamente con el desempeño laboral docente».

Serna (2019) en su tesis “*El marco del buen desempeño docente y la inteligencia emocional en los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundaria de la UGEL Huánuco, 2017*”. «Fue una investigación de tipo básico, con diseño no experimental de tipo descriptivo- correlacional. La muestra estuvo conformada por 47 docentes. Los resultados demuestran que existe relación significativa entre las variables de estudio. El marco del buen desempeño docente se relaciona significativamente con la inteligencia emocional en las Instituciones Educativas del nivel secundario de la UGEL Huánuco, los resultados muestran haber alcanzado un nivel de relación medianamente satisfactorio».

Galindo, Diana (2018) en su investigación “*Liderazgo directivo y desempeño docente en las IEI N°090 y 091 del distrito de Jesús María – UGEL 03, 2017*” «Universidad César Vallejo, el objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones mencionadas. Investigación no experimental, se usó el método hipotético deductiva, es decir, se formuló hipótesis de las probables soluciones y luego se verificó su validez contrastándolo con los datos verdaderos, los fenómenos fueron observados en su ambiente sin alterarlos. La población fue de 21 docentes, y 2 directoras de las

instituciones educativas de nivel inicial N° 090 y 091 de Jesús María, usó como técnica la encuesta, y como instrumentos dos cuestionarios, uno para la variable liderazgo directivo y otro para la variable desempeño docente, en ambos casos se emplearon 3 estados para cada respuesta. Para conocer el nivel de relación de las variables se utilizó el análisis descriptivo y el inferencial, mediante el método de correlación de rangos de Spearman, más conocida como rho de Spearman. Finalmente, se concluyó que existe correlación positiva entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente».

Huaranca (2017), su tesis *“Relación de la calidad de la gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Pública San Ramón de Ayacucho – 2014”*. «El objetivo fue determinar la relación que existe entre la calidad de la gestión educativa y el desempeño docente. El método de investigación utilizado fue el cuantitativo. El diseño de investigación fue el descriptivo correlacional; la población de estudio consideró a 180 docentes que laboran en la institución educativa tomada como área de estudio, teniendo como muestra a 122 docentes distribuidos en los diferentes niveles. El instrumento utilizado para medir las variables fue el cuestionario. Los resultados obtenidos en el estudio desarrollado consideran que el 50,4% de los docentes consideran que la calidad de la gestión educativa en el área de estudio es regular, y en ese mismo porcentaje los docentes se ubican en la valoración regular en lo que corresponde el desempeño docente. Las conclusiones registran que existe relación directa fuerte entre las variables de estudio. Finalmente, el investigador sugiere que el director organice reuniones de trabajo para hacer conocer el estilo de gestión educativa que viene implementado en la institución a fin de empoderar a todos los agentes educativos sobre la necesidad de mejorar la calidad del servicio que la institución brinda a sus estudiantes. Los docentes deben organizar grupos de interaprendizaje para intercambiar experiencias que les permitan mejorar y desarrollar capacidades y habilidades para la organización, ejecución y evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje, la misma que redundará en el mejoramiento del desempeño docente. Por último, los especialistas de la Unidad de Gestión Educativa Local deben asesorar y monitorear el trabajo del personal directivo y docente, con la intención de orientar técnicamente todos los procesos

administrativos, institucionales y pedagógicos, la misma que contribuirá a mejorar la calidad del servicio educativo».

Ayala y Maraví (2016), tesis titulada “*Percepción de los Docentes del nivel Primaria de una Organización Educativa Privada de Lima sobre sus Necesidades de Formación para un Buen Desempeño*”. «Dicha investigación se desarrolló bajo el enfoque cualitativo. El método fue el descriptivo. La muestra estuvo conformada por diecisiete docentes del nivel primaria, quienes completaron un cuestionario, posteriormente se realizaron entrevistas semiestructuradas a cinco docentes. Según la percepción de los docentes se identificaron las siguientes competencias que lograrían un buen desempeño docente: Competencias personales, sociales y propias del trabajo docente. Dentro de las competencias personales están las emocionales y las intrapersonales. En las competencias sociales reconocieron las comunicativas y relacionales. Competencias propias del trabajo docente, están la competencia para la tutoría, competencias científicas, competencias didácticas, competencias para la innovación/ mejora, competencia digital (TIC) y de organización y gestión del centro. Cabe resaltar que también se identificaron las necesidades de gestión educativa que guarda relación con el desempeño docente, al respecto se concluye que es de vital importancia que la plana docente participe de la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI), conozca las políticas establecidas por la institución y se desarrolle actividades sobre gestión institucional, planificación y organización del trabajo docente. En cuanto a las necesidades humanas los docentes refieren la importancia de desarrollar el manejo de emociones personales, mejorar aspectos comunicativos como la tolerancia , la empatía y la capacidad de escuchar, fortalecer el compañerismo, la socialización de los individuos y el trabajo en equipo, aprender estrategias de relación con padres de familia y manejo de situaciones tensas con ellos, reforzar la formación ética, incentivar competencias personales como el compromiso y la innovación, fortalecer el principio pedagógico de la contextualización sociocultural e incrementar los conocimientos culturales».

Vargas (2015), en su tesis titulada “*El liderazgo del director y la gestión administrativa en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06 – Vitarte*”, «tuvo

como objetivo determinar la relación entre la variable Liderazgo del Director y Gestión Administrativa, cuyo diseño de investigación es cuantitativa no experimental y de estudio transaccional descriptivo correlacional, con una población de 158 docentes; concluye que existe una relación muy buena y positiva entre las variables liderazgo del director y gestión administrativa. Concluye que la mejor forma de generar niveles altos de compromiso con el trabajo educativo es a través de la promoción de un liderazgo directivo con estilo democrático y participativo».

Vicente (2015), en su tesis “*El liderazgo de los directores y su influencia en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Cañete – Perú*”. Se planteó el objetivo de determinar de qué manera el liderazgo de los directores influye en el desempeño laboral en los docentes de las instituciones del distrito mencionado. Sus conclusiones son:

- «Los liderazgos de los directores de las Instituciones Educativas de Cañete son inadecuados».
- «El desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Cañete son medios o regulares».
- «Las tomas de decisiones de los directores influyen en el desempeño laboral de los docentes».
- «Las comunicaciones de los directores influyen en el desempeño laboral de los docentes».
- «Las motivaciones de los directores influyen en el desempeño laboral de los docentes».
- «En general de acuerdo a los resultados hallados podemos manifestar que: El liderazgo de los directores influye de una manera significativa en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Cañete».

3.1.3 A nivel local

Gonzales (2019) en la tesis titulada: “*Liderazgo del personal directivo y su relación con el compromiso organizacional de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Aparicio Pomares, Huánuco 2019*” «tesis para optar el grado de

maestro en educación. Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Trabajó con una muestra poblacional de 22 docentes y empleó el tipo de investigación básico no experimental con diseño no experimental-correlacional, de corte transversal. Utilizó como instrumento una encuesta y llegó a las siguientes conclusiones»:

- «Los resultados indican que existe alto grado de correlación entre el liderazgo del personal directivo y el compromiso organizacional de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Aparicio Pomares 2019. El 88,9% de los docentes opinan que el buen liderazgo directivo logra mejorar el compromiso organizacional de los docentes».
- «Se indica que existe un alto grado de correlación entre el liderazgo carismático emocional y el compromiso organizacional de los docentes del ISTAP 2019. Determinando que el 78,0% de los docentes opinan que el liderazgo carismático emocional logra mejorar el compromiso organizacional de los docentes».
- «Existe un alto grado de correlación entre el liderazgo carismático-emocional y el compromiso organizacional de los docentes del ISTAP 2019. Teniendo un 60,1% de los docentes opinan que el liderazgo carismático-emocional logra mejorar el compromiso organizacional de los docentes».
- «Existe un alto grado de correlación entre el liderazgo participativo-cultural y el compromiso organizacional de los docentes del ISTAP 2019. Arrojando un 69,2% de docentes que opinan que el liderazgo participativo-cultural logra mejorar el compromiso organizacional de los docentes».
- «Existe un alto grado de correlación entre el liderazgo formativo-administrativo y el compromiso organizacional de los docentes del ISTAP 2019. Mostrando un 73,6% de docentes que opinan que el liderazgo formativo-administrativo logra mejorar el compromiso organizacional de los docentes».

Alvarado (2019) En su tesis “*Liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente del colegio tres de mayo. Distrito baños, Lauricocha. Huánuco – 2018*”. «El enfoque fue cuantitativo, de nivel relacional,

analítico, prospectivo y transversal, con una población muestral de 32 docentes, que según consideraciones éticas respondieron una entrevista y dos escalas validadas y fiabilizadas. Los resultados muestran correlación alta y significativa, entre el liderazgo pedagógico del director con la distribución del tiempo no lectivo y las condiciones laborales del docente en la enseñanza eficaz. Hubo relación moderada entre el liderazgo pedagógico: trabajo en equipo, metodología docente, clima del aula, expectativas hacia al estudiante y la implicación familiar en la enseñanza eficaz. Fue baja la correlación entre el liderazgo pedagógico con los deberes escolares y el tiempo y oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz. Se concluye que el liderazgo pedagógico del director tiene relación moderada con la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo de Baños, Lauricocha, durante el 2018. Por tanto, a mayor liderazgo pedagógico del director, mayor enseñanza eficaz del docente».

3.2 Bases teóricas

3.2.1 Liderazgo pedagógico

¿Qué es el liderazgo?

El liderazgo es un conjunto de capacidades gerenciales, administrativas y de dirección de los recursos humanos que un ser humano posee para persuadir, captar, influenciar y convencer en su modo de ser y actuar a los individuos, de manera individual o grupal, para realizar un determinado trabajo o acción. Logrando que estas personas trabajen voluntariamente y con mucho entusiasmo en el logro de los objetivos propuestos.

El liderazgo es la facultad y competencia que tiene una persona para delegar acertadamente tareas y funciones; tomar iniciativas en concordancia con las necesidades y demandas del grupo, gestionar acciones para el cumplimiento de las metas; promover unidad en el trabajo; incentivar y motivar a los subordinados y evaluar procesos de manera oportuna, eficaz y eficiente.

Chiavenato (2000) sostiene que:

«El liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer (...) incluye dos dimensiones: la primera es la capacidad supuesta de motivar a las personas para que hagan aquello que debe realizarse. La segunda es la tendencia de los subordinados a seguir aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales» (p.86).

El liderazgo es la habilidad que tiene una persona para destacar del resto. Por lo cual posee la capacidad para analizar las diferentes situaciones conflictivas que afectan los intereses del grupo u organización y tomar decisiones apropiadas. Animando y estimulando a todos los integrantes del grupo a lograr las metas comunes fijadas.

El liderazgo consiste en una serie de destrezas que permiten influir de manera positiva en los miembros de una institución para que trabajen con entusiasmo en busca del cumplimiento de los objetivos y del bien común.

En ese sentido Gento (2000) asevera:

El líder es aquella persona capaz de provocar la liberación, desde dentro, de la energía interior de otros seres humanos, para que éstos voluntariamente se esfuercen hasta alcanzar, del modo más eficaz y confortable posible, las metas que dichos seres humanos se han propuesto lograr para su propia dignificación y la de aquellos con quienes conviven (p.11).

Desde esta perspectiva, toda organización, sea este grande o pequeña, necesita de la dirección y conducción de un líder. Dicha persona debe asumir un liderazgo responsable, acompañado con la capacidad para conducir al grupo hacia la consecución de los objetivos de la organización y satisfacer las demandas, necesidades e intereses de sus integrantes; para lo cual el líder usará sus habilidades para influenciar, animar y persuadir a los demás, incluso, a través del ejemplo enseñará a conducirse correctamente a sus subordinados hacia el camino del éxito. Por esa razón es necesario que el líder haga uso de un conjunto de mecanismos y estrategias para permitir que sus subordinados realicen las tareas de manera eficiente y oportuna.

Alvarado (2003) dice:

El líder tiene la función y capacidad necesaria de conducir, guiar, dirigir a los colaboradores en base a la fuerza de las ideas, del carácter, del talento, la voluntad y la habilidad administrativa hacia el logro de los objetivos institucionales pre establecido (p.123).

Cada uno de las conceptualizaciones señaladas hace entender que los directivos de las instituciones educativas, como líderes del plantel y de toda la comunidad educativa, no debe solo orientarse al trabajo netamente administrativo, sino que debe valorar permanentemente el esfuerzo de cada uno de los profesores en su labor pedagógica. Ya que como trabajador, necesitan de estímulos, reconocimientos y entendimiento dentro de la institución donde laboran (Lussier y Achua, 2005).

Según Chiavenato (2009), el liderazgo requiere la comprensión básica de las necesidades humanas y de los medios de satisfacer o canalizar estas necesidades. “Quien dirige debe conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, es decir, liderar” (p. 299).

El liderazgo no puede concebirse en forma totalmente separada de la organización o de la estrategia. Un líder que no sea estratega no sabría dónde liderar. Un líder que desconozca la estructura formal de su organización no sería capaz de medir las fuerzas de que dispone. Y un líder que no entienda la cultura de su organización no sabría hasta dónde puede empujar a la gente ni cómo hacerlo. La labor del líder consiste en establecer una meta y conseguir que la mayor parte de las personas deseen y trabajen por alcanzarla.

En ese sentido, Lorenzo (2004) sintetiza el liderazgo como la función de dinamización de un grupo o de una organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido.

Por otro lado, según Cueva y Díaz (2008), “El liderazgo es la función o autoridad de quien conduce o dirige, por lo tanto la palabra liderazgo cubre las nociones de autoridad, de poder, de prestigio” (p. 206).

Leithwood, Day, Sammons y Hopkins (2006), manifiestan que «el liderazgo se caracteriza por fijar un norte a la organización, y tener la capacidad de movilizarla en esa dirección. Si a este liderazgo le agregamos la

palabra educativo, entonces podemos complementar la definición y tomando las palabras de Robinson (2009) al decir que el liderazgo educativo es aquello que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes».

La capacidad del liderazgo se pone en evidencia en acciones como fijar la visión, alinear actitudes, inspirar y motivar; el líder posee la habilidad para ejercer influencia en todo el grupo; es decir sabe apoyar y estimular a sus miembros para conseguir las metas establecidas, los convence de que cada uno de los pasos que ejecutarán serán las acciones correctas y los animará para que alcancen sus objetivos.

Chiavenato (2002) que señala que:

El liderazgo es un fenómeno social que ocurre exclusivamente en los grupos sociales y en las organizaciones. Podemos definir liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos. A partir de esta definición afirma que los cuatro elementos que caracterizan al liderazgo son: la influencia, situación, proceso de comunicación y objetivos por seguir (p.512).

La incidencia se percibe como una habilidad personal que permite, en el interior de la organización, influir sobre los demás, moviéndolos a ejecutar determinadas acciones que van relacionados con el conjunto de metas fijadas.

De esta manera, identificamos al directivo como el agente encargado de ejercer un liderazgo educativo o pedagógico el cual propicie que todos los actores de la comunidad educativa trabajen en pos de alcanzar las metas y objetivos trazados para la mejora de los aprendizajes.

Definición de liderazgo pedagógico

Las instituciones educativas (sean públicas o privadas) requieren de un liderazgo directivo. Un profesional con capacidades y habilidades gerenciales, administrativas y pedagógicas que sea capaz de tomar las riendas de la institución y conducirla en base a los objetivos y las metas establecidas.

Desde esta perspectiva, las políticas transformadoras e innovadoras de las instituciones educativas necesitan configurar ese papel desde una orientación del liderazgo pedagógico. Un director líder que influya, estimule, motive y mueva las acciones de toda la comunidad educativa en relación a la labor pedagógica es una posibilidad y alternativa importante para la nueva escuela que se pretende tener en la actualidad; ya que permite proyectarse hacia una organización coherente para una conducción eficiente en función de los recursos humanos, materiales y pedagógicos con la finalidad de que los procesos de enseñanza-aprendizajes sean de alta calidad.

Murillo (2006) ve al liderazgo pedagógico como:

La influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa. El liderazgo pedagógico, en lugar de una dimensión transaccional, conlleva una labor “transformadora”, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va alterando aquellas condiciones de la institución educativa y del aula (p.48).

El liderazgo pedagógico es la capacidad fundamental que tienen los directivos para diseñar, estructurar y mejorar las actividades pedagógicas de los profesores mediante la selección, establecimiento y desarrollo de una serie de competencias convenientes y oportunas para el desempeño de sus maestros mediante conocimientos y experiencias dirigidas al manejo de estrategias didácticas significativas en los directivos de las instituciones educativas. Es fundamental puntualizar que las acciones pedagógicas planificadas y dinámicas en el aula conllevan a un mejor aprendizaje de los alumnos. En consecuencia, el fortalecimiento del liderazgo pedagógico de los profesores acrecentará el grado de motivación, estímulo y desarrollo de toda la comunidad educativa (Murillo, 2006).

Para Medina (2014) el liderazgo pedagógico expresa una cualidad esencial de los docentes, en ese sentido lo definió como “la innovación

continua de las instituciones educativas y la creación de una cultura de cambio para mejorar las organizaciones educativas” (p.3).

Gajardo y Ulloa (2016), manifiestan que «existe consenso en que el liderazgo pedagógico se refiere a un conjunto de prácticas que realizan los líderes escolares para provocar que la enseñanza logre altos niveles de aprendizaje en los estudiantes, lo que requiere prácticas que posibiliten el establecimiento de propósitos y metas compartidas, el desarrollo profesional del docente y que la organización escolar genere, especialmente, condiciones para la promoción de una cultura de colaboración».

El liderazgo pedagógico está dirigido a realizar acciones encaminadas a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, donde el líder debe ser dinamizador y movilizador de personas (sea individual o grupal); es decir, son los responsables de generar motivación en los miembros de la comunidad educativa hacia un rumbo específico e integrarles hacia una meta común (Vásquez, 2014).

Bolívar, López y Murillo (2013) aseveran sobre el liderazgo pedagógico:

La piedra de toque de este tipo de liderazgo incluye la capacidad de los líderes para (a) permanecer siempre centrado en lo que es clave: organización de la escuela, el aprendizaje, la enseñanza, el currículo y la evaluación; y (b) hacer que todas las otras dimensiones del centro escolar (por ejemplo, administración, organización, finanzas) están al servicio de una organización más robusta para mejorar el aprendizaje de los estudiantes (p. 179).

La labor de liderazgo pedagógico se puede dar de dos maneras: directo e indirecto. El modo directo está orientada la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Se centra en la práctica docente, en la calidad de manejo del currículo, la enseñanza, los procedimientos de evaluación, la capacidad investigativa del docente y la calidad de su formación profesional; mientras que el modo indirecto se encuentra centrada en determinar, crear y fijar las condiciones básicas en el plantel y al aula para una mejor enseñanza-aprendizaje de los estudiantes. Por ello será necesario que las políticas

escolares y las formas de distribución de los recursos (humanos, materiales, económicos) estén orientados hacia la calidad educativa.

Álvarez (2015), siguiendo a Leithwood (2009), dice que:

«Los directores pueden influir directamente, creando un buen clima de trabajo, facilitando el trabajo a los profesores, seleccionando y reemplazando de manera más rigurosa al personal del centro, monitoreando las actividades escolares, proporcionando recursos funcionales de tiempo y conocimiento al profesorado. Indirectamente los directivos también pueden influir sobre otros factores relevantes del aprendizaje de los alumnos como la participación de los padres y el seguimiento de las tareas escolares de sus hijos, el desarrollo de esquemas eficaces de agrupamiento flexible de los alumnos y otras disposiciones organizativas, apoyando siempre a los profesores y creando ámbitos de resiliencia que les ayuden a superar los momentos difíciles de la profesión» (p.14).

Los buenos directivos siempre tendrán la responsabilidad de fijar las condiciones necesarias en el plantel para que el docente se sienta estimulado, motivado y apoyado en su labor. Esto le permitirá desenvolverse convenientemente en su actividad pedagógica, ya que se sentirá seguro de contar siempre con el apoyo del director y con los materiales e instrumentos necesarios para el proceso de enseñanza-aprendizaje.

El Ministerio de Educación (2014), precisa que el liderazgo directivo o pedagógico es la función de movilizar e influir en otros para articular y alcanzar los propósitos y metas compartidas de la escuela.

Para Bolívar (2010) el liderazgo pedagógico se orienta principalmente a la organización de buenas prácticas pedagógicas y en la contribución al incremento de los resultados del aprendizaje.

El liderazgo pedagógico «es un concepto con el que se intenta señalar que los directivos, además de trabajar sobre cómo mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes, se involucran directamente en las tareas necesarias para esta mejora; asimismo, se insiste en que tienen que compartir

liderazgo con los docentes, no dejar la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje al trabajo individual, sino al trabajo colaborativo entre las/os docentes, participar de las metas que se propone la institución educativa, y promover una nueva profesionalidad docente que integre el desarrollo profesional individual y colectivo. El líder pedagógico, entonces, provee dirección y ejerce influencia para crear las condiciones en las que sea posible trabajar bien la enseñanza y lograr un buen aprendizaje» (Bernal e Ibarrola, 2015).

Liderazgo pedagógico es conceptualizada como “una serie de acciones que permiten organizar recursos y afianzar procesos didácticos que aseguren alcanzar los objetivos institucionales en cuanto a logro de aprendizajes” (Minedu, 2013, p. 14).

Por su parte, Leithwood (2009), definió el liderazgo pedagógico como “la labor que permite la movilización e influencia sobre otros para vincularlos con los propósitos y metas de la institución educativa” (p. 20). «Desde esta definición, se deduce que el liderazgo supera la cualidad misma que los describe ya que asumen una forma de gestión que busca contribuir al logro de resultados en términos de aprendizajes de calidad previamente establecidos» (Minedu, 2013).

De acuerdo a Hallinger (2005), «el liderazgo pedagógico destaca un liderazgo cuyo propósito es netamente educativo; siendo sus tareas el establecimiento de objetivos de aprendizaje, la planificación del currículo, la evaluación de los docentes a fin de facilitar su desarrollo profesional. Como se puede observar esta tarea se halla alineada al Marco del Buen desempeño docente (Minedu, 2012). Tomando en cuenta que la práctica docente es el componente que más se relaciona con los logros de aprendizaje, los directivos son los llamados a generar los escenarios más propicios para que los docentes puedan hacer lo suyo con idoneidad, de ahí la relevancia de abordarla» (Bolívar y Moreno, 2006).

Para Argos & Ezquerria (2014) el liderazgo pedagógico “significa conocer y reorientar de forma permanente los procesos de enseñanza y aprendizaje que tienen lugar en el centro, para dotarlos de coherencia y

sumarlos a la orientación propuesta por la dirección pedagógica de la institución” (p.182).

Por su parte, Bush y Glover (2003) definieron el liderazgo pedagógico «como un proceso enfocado a lograr determinadas metas y objetivos esperados, construyendo una visión que toda la comunidad educativa comparte y para lo cual se hallan convocados. De esta manera los líderes pedagógicos orientan a su institución estableciendo propósitos claros, identificando oportunidades de mejora continua y ejerciendo control sobre el cumplimiento de cada uno de los procesos establecidos. Todo ello sumado a esfuerzos para construir y mantener ambientes de aprendizaje propicios y un clima escolar constructivo».

Para Brägger y Posse (2007), «una de las tareas claves en las direcciones escolares efectivas consiste en impulsar al profesorado a desarrollar sus capacidades. Los buenos directores logran, además, crear mediante el reconocimiento al buen rendimiento un clima de optimismo pedagógico, voluntad conjunta de acción y absoluta confianza en el éxito. Se interesan por cada persona que trabaja y aprende en su centro educativo, sean estos alumnos, profesores u otro tipo de personal».

El líder pedagógico, basado en las últimas investigaciones, fija sus acciones educativas en: proponer, realizar acompañamiento y establecer las metas y objetivos de la institución, los proyectos y programas de aprendizaje y los mecanismos para su establecimiento e implementación. Organizar, dirigir y contemplar las instancias de la labor técnico-pedagógico y de crecimiento profesional de los profesores del centro escolar. De esta manera se fortalecerá la existencia de estrategias para ordenar la información cualitativa y cuantitativa de los diferentes procedimientos de implementación del currículo y de los resultados de aprendizaje que se pretende lograr.

El liderazgo pedagógico es entendido como la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa.

«Evidentemente, si el objetivo central del liderazgo es el aprendizaje de los estudiantes, se deben establecer nuevas prácticas de liderazgo; esto implica rediseñar aquellas estructuras que hacen posible la mejora de los aprendizajes en el aula, por ejemplo: acompañar y estimular el trabajo del profesorado en clase, mejorar las condiciones operativas de la escuela, promover la participación del docente, entre otros. En esta medida, los equipos directivos crean condiciones para apoyar la enseñanza efectiva, para lo cual rediseñan los contextos de trabajo y las relaciones profesionales, por lo que están llamados a ser líderes pedagógicos de la escuela».

Importancia del liderazgo pedagógico

El líder pedagógico centra sus acciones en la búsqueda permanente de la mejora de la calidad educativa en el ámbito del plantel donde dirige. Por tales razones, su acción directiva requiere de mecanismos coherentes para la realización y cumplimiento de los objetivos. En ese sentido busca convertir al plantel en una institución cimentada en una cultura organizacional eficiente, a través de la mejora de la identidad institucional y pertenencia hacia la mencionada cultura organizacional por parte de toda la comunidad educativa.

El liderazgo pedagógico exige la iniciativa dinámica y de los directivos y docentes hacia la mejora de la labor pedagógica. De este modo, el alumno será capaz de reconocer en los directivos y docentes su liderazgo y autoridad profesional para la gestión del plantel, así como su capacidad pedagógica dentro del aula.

Por esa razón se puede decir, que la presencia del líder pedagógico en la institución educativa es importante porque: es proactivo a la hora de resolver problemas y conflictos inherentes a sus responsabilidades; mantiene constante promoción de los valores de la institución educativa, para el fomento de un ambiente sano, justo y favorable para todos, Involucra a todos los actores de la comunidad educativa en pleno, como parte de la cultura organizacional de la institución en la ejecución de acciones y aptitudes siempre orientadas a la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje y

mantiene su foco en la búsqueda de innovaciones y actualización académica constante.

El liderazgo pedagógico es importante porque es un elemento clave entre la entidad escolar, y la eficiencia y equidad en la consecución de los aprendizajes de todos los escolares.

Tipos de liderazgo en la institución de acuerdo a la función

De acuerdo a Rodríguez-Molina (2011), dentro de la institución educativa existen dos tipos de liderazgo ejercido por los directores y docentes de acuerdo a su función: el liderazgo orientado netamente a la administración del plantel y otro dirigido a la parte netamente curricular y pedagógico.

Liderazgo administrativo: En este tipo de liderazgo, el director centra su acción en la parte operativa y de gestión de la institución educativa, a través de las responsabilidades vinculadas a los procesos de planificar, organizar, coordinar, dirigir y evaluar las distintas actividades que se realizarán en la institución educativa. El líder directivo que posee el dominio efectivo de las competencias, capacidades y habilidades podrá llevar a cabo de un modo eficaz las labores y prácticas administrativas propias de la institución. Logrando que los objetivos sean cumplidos a cabalidad (Castillo, 2005).

Liderazgo pedagógico: Esta forma de liderazgo centra su accionar en la estructuración coherente de las buenas prácticas pedagógicas y en la aportación al crecimiento de los resultados académicos de los estudiantes (Bolívar, 2010). Los directores de los planteles que hacen uso de este modo de liderazgo se comprometen más en el desarrollo efectivo de los contenidos curriculares a nivel de toda la institución. Hacen uso de sus capacidades pedagógicas para entrelazar los procesos pedagógicos con los objetivos institucionales fijados en el plantel. Mantienen una preocupación permanente por la preparación y actualización de sus docentes y monitorean permanentemente cada uno de las prácticas pedagógicas de sus docentes. Asimismo, planifica y dirige la evaluación de los aprendizajes niveles académicos de los estudiantes considerando los resultados alcanzados en concordancia con los objetivos educativos del plantel (Murillo, 2008).

Así también, se debe entender que, «en cuanto a la gestión del director en la escuela, no existe una exclusión u oposición entre los modelos de liderazgo pedagógico y administrativo, sino que ambos surgen de manera complementaria para gestionar escuelas efectivas y de calidad» (Bush, 2007).

Dimensiones del liderazgo pedagógico

Para afrontar el reto de lograr una educación de calidad el Ministerio de Educación, dentro de sus políticas de reforma, ha compartido el documento titulado el Marco de Buen Desempeño del Directivo, el cual, se ha convertido en una herramienta estratégica que propone: “Que las instituciones educativas asuman la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos, centrando a toda la organización en los aprendizajes”. En su estructura definen dos dimensiones:

- **Dimensión: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes** «Según el Ministerio de Educación (2014), esta dimensión contiene las competencias necesarias para efectuar la evolución de la escuela, transformando las circunstancias para el progreso de los aprendizajes mediante la planificación, el fomento de la armonía, la interculturalidad, la cooperación de las familias, y la colectividad, evaluando metódicamente la gestión de la institución».
- **Dimensión: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los Aprendizajes.** Según el Ministerio de Educación (2014), «contiene las capacidades del director encausadas hacia el progreso de la profesionalidad de los docentes y el proceso de apoyo metódico a los maestros para mejorar los aprendizajes a partir de una orientación respetuosa de la diversidad e inclusión».

Acciones y procedimientos que realiza del líder pedagógico

De acuerdo a Rodríguez-Molina (2011), las acciones y procedimientos que realiza el líder pedagógico dentro de las instituciones educativas en el logro de resultados pedagógicos efectivos son:

1. «Ajustan estilo a las necesidades (contexto), se adecuan diversos estilos».
2. «Son buenos para gestionar y liderar cambios en la institución en su disciplina».
3. «Son buenos administradores y ejecutores de tareas más concretas y prácticas».
4. «Autocríticos (les resulta más fácil diagnosticar y resolver)».
5. «Más rigurosos y controladores (supervisan, evalúan, hacen seguimiento al trabajo docente)».
6. «Más progresistas, innovadores, dispuestos al cambio, aceptan desafíos, preocupados por la actualización, renovación, etc».
7. «Mayor proyección o visión de futuro (visión de contexto, planificación, organización)».
8. «Más optimistas».
9. «Trabajan en equipo, comparten y delegan tareas, trabajo colaborativo».

Tareas del líder pedagógico

La tarea del líder pedagógico está definida principalmente por tres dimensiones (Balzán, 2008), desempeñándose: planificador, organizador y evaluador. Este autor describe a cada uno de ellos de la siguiente manera:

Planificador: «La planificación se considera como la más fundamental de las funciones, porque de ella parten las demás. Durante esta planificación la organización debe determinar, cuando sea apropiado, aspectos como los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto, la necesidad de establecer procesos, documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto (Balzán, 2008). Por ello, planear es, pues, decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuándo y quién debe llevarlo a cabo, establecer los requisitos para alcanzar esa meta de la manera más fácil, eficiente, eficaz y barata posible. La planificación es el proceso que realiza el supervisor, escogiendo y realizando los mejores métodos para lograr los objetivos» (Chiavenato, 2000).

Organizador: «Las responsabilidades del supervisor docente implican un cierto número de condiciones básicas, entre ellas la organización. El supervisor debe organizar el proceso de tal manera que le ayude a que el esfuerzo en conjunto sea eficaz, la orientación del trabajo, las funciones que debe desempeñar y saber dónde y cómo debe realizarse la labor. Asimismo, el supervisor determina las actividades, las jerarquiza por orden de importancia, según la necesidad, y las asigna. Sin duda la programación es necesaria, porque en esta forma los diferentes miembros del personal saben lo que acontece en la escuela, y asimismo pueden prepararse organizadamente para atender los diferentes aspectos del programa».

Por consiguiente, constituye la determinación y ordenamiento de todos los elementos que intervienen en el proceso; es decir, el establecimiento de una estructura funcional de la institución.

Se plantea que la organización comprende “el emprendimiento de actividades por funciones, áreas, niveles, equipos, y, por otro lado, se estructura asignando autoridad a otros mediante la delegación de responsabilidades” (López, 2003).

Asimismo, «se puede decir que una acción supervisora organizada proporciona muchos beneficios a la educación y, como consecuencia, a favor de la sociedad en general, pues permite prever situaciones y tener una visión del trabajo en conjunto; esta función está relacionada con la acción de acompañamiento pedagógico que el supervisor y el director deberían cumplir, no solo porque es un deber, sino por la ética profesional de los mismos».

Evaluador: «La verificación del cumplimiento de lo planeado centra la esencia que compete a la función del evaluador, constatar si todo se ha realizado conforme al programa, a las órdenes impartidas y a los principios admitidos; también sirve para determinar lo realizado, valorizándolo, y si es necesario, aplicar medidas correctivas, de tal manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planificado, y así lograr las metas propuestas. De esta manera se propicia la fase de reorientación del proceso de enseñanza, tan importante para afianzar el conocimiento en los procesos de aprendizajes. De la misma manera, la evaluación es el trabajo que el director debe realizar, para

verificar si las metas planteadas se lograron satisfactoriamente; de lo contrario, deberá reorientar el proceso, en función de optimizarlo».

«El rol que ocupa el líder pedagógico dentro de la institución educativa es fundamental en el desarrollo y funcionamiento pedagógico-curricular de los centros; esta dimensión, orientada a la pedagogía, se encuentra en el contexto de la gestión de los establecimientos educativos; en este sentido, gestión curricular supone un saber, pero no un mero saber técnico, sino uno sobre la situación en la que se interviene: la escucha atenta, la propuesta, crear condiciones para pensar, rediseñando sobre la marcha, buscando» (Tello, 2008).

3.2.2 El desempeño docente

El desempeño laboral es entendido como la capacidad que demuestra un trabajador durante su ejercicio laboral. Es un análisis de la labor individual del trabajador acerca de su responsabilidad y esfuerzo personal en el trabajo. El desarrollo efectivo del desempeño laboral necesita de la participación permanente y conjunta del trabajador y el jefe directivo. Es la única manera para que se puedan realizar diversos ajustes en la búsqueda del mejoramiento y desempeño dentro del entorno laboral. Estos procedimientos tienen en cuenta la evaluación del trabajo del empleado, calificación de sus últimos logros, relaciones internas y áreas de mejora.

La calidad del desempeño laboral es el elemento más importante que necesitan ostentar las organizaciones para su éxito y calidad del servicio. Por lo cual, las instituciones buscan permanentemente mejorar las capacidades laborales de sus empleados mediante programas de capacitación, actualización y perfeccionamiento profesional. En consecuencia, las organizaciones buscan optimizar a todo nivel sus recursos humanos para obtener ventajas y liderazgo sobre las demás organizaciones.

Según Hidalgo (2009) el desempeño laboral “se asocia con el rendimiento en cuanto a la cantidad y calidad del trabajo realizado por un individuo, grupo u organización”.

Desde esta perspectiva, el desempeño docente está determinado por un conjunto de acciones, dentro del plantel, que el profesor realiza en el marco

de sus responsabilidades y tareas pedagógicas. Estos abarcan desde la programación y preparación de las clases hasta el trabajo conjunto con otros docentes y directivos para asuntos relacionados con el currículo y la forma de gestión institucional del plantel. Asimismo, abarca el desarrollo de las sesiones de clases, la evaluación de los aprendizajes, el acompañamiento individualizado de los estudiantes, la información que se le debe hacer conocer a los padres y la auto-evaluación de la propia práctica pedagógica.

En el desempeño docente también se consideran la responsabilidad, la asistencia y puntualidad en el trabajo, el nivel de participación durante las reuniones para los trabajos técnico-pedagógicas y acciones institucionales, las capacitaciones y actualizaciones, así como el grado de motivación en el ejercicio de su labor.

Según el Ministerio de Educación (2014) el desempeño docente es:

Un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de enseñanza. Es una reflexión sobre la práctica, y una apropiación de los desempeños que caracterizan la profesión con una visión compartida de la enseñanza, de revaloración social y profesional de fortalecimiento de la imagen como profesionales competentes que aprenden y se desarrollan en la práctica de la enseñanza (p.17).

Para Guzmán (2015) desempeño docente representa la experticia y dominio de “los conocimientos y competencias que el docente pone en juego para resolver situaciones hipotéticas de la práctica educativa, fundamentadas en situaciones reales y contextualizadas” (p.25).

Desde esta perspectiva el profesor guía y conduce las actividades encaminadas al cumplimiento y logro de las competencias de los alumnos. Por otra parte, brinda apoyo de una forma dinámica a establecer la visión del centro educativo, así como de gestionar los recursos y procesos mediante una determinación conjunta en los modos de lograr convenientemente las metas principales de la institución educativa.

El Ministerio de Educación (2014), define el desempeño docente:

Como el ejercicio de cuatro dominios: el primer dominio está relacionado con la preparación para la instrucción, el segundo dominio se refiere al progreso de la instrucción en el aula y la colegio, el tercer dominio se trata de engranar la gestión escolar con las familias y la colectividad, y el cuarto dominio está conformado por la identidad de los profesores y el progreso de su profesionalismo.

Redolfo (2015), sostiene que desempeño docente es “el dominio de la preparación y la conducción del proceso de enseñanza aprendizaje de los alumnos, la intervención de la colectividad en la gestión de una manera asertiva y la búsqueda del progreso de su profesionalidad y la identidad de su experiencia”.

Roque (2015), sostiene que desempeño docente es “el conjunto de actividades diarias que realiza un profesor, tales como la preparación de clases, asesoramientos a los alumnos, dictado de clases, calificación, la coordinación con otros profesores y autoridades de la institución educativa y la participación en programas de capacitación”.

«El desempeño docente tiene que ver con la actividad laboral que desarrolla el educador en un contexto sociocultural determinado, incluye diferentes perfiles, trayectorias, niveles (inicial, primaria, secundaria); sin embargo, se recoge conceptos válidos que señalamos: Conjunto de actividades que un docente lleva a cabo en el marco de su función como tal y comprenden desde la programación y preparación de las clases hasta las coordinaciones con otros docentes y con los directivos para cuestiones relativas al currículo y la gestión de la institución educativa, pasando por supuesto por el desarrollo de las clases o sesiones de aprendizaje, la evaluación de los aprendizajes, el seguimiento individualizado de los alumnos, la información que se le debe brindar a los padres y la evaluación de la propia práctica». (Hidalgo, 2009)

De igual manera se conceptualiza que, "el desempeño docente es el conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función;

esto es, el proceso de formación de los niños y jóvenes a su cargo (Montenegro, 2003).

A su vez Rojas (tomado de Arregui, 2012) manifiesta que el desempeño docente constituye una "complejidad de tareas" que está relacionado con el trabajo docente, desde la planificación hasta la evaluación a los estudiantes en el aula.

Por su parte Romero (2014) señala al desempeño docente:

Como el quehacer pedagógico que se manifiesta mediante el despliegue de sus funciones técnico pedagógicas, el dominio de las disciplinas que desarrolla, la planificación y organización de los cursos, su rol como consejero las dimensiones de evaluación que realiza, su conducta y el compromiso con su institución los cuales producirán satisfacción de los requerimientos y de las expectativas del alumnado y de la comunidad. (p. 36).

Dimensiones del desempeño docente

Dimensión: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. El Ministerio de Educación (2014), define que esta dimensión está compuesta por la planificación de la labor pedagógica a mediante el programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el dentro de los límites de una orientación intercultural e inclusiva. Describe las principales particularidades sociales, culturales y cognitivas de sus alumnos, el manejo adecuado de los contenidos pedagógicos, las disciplinas que enseña, la adecuada elección de materiales, estrategias y la evaluación del aprendizaje.

Indicadores de la dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes: Conoce y percibe las particularidades de sus alumnos y el contexto, las disciplinas que enseña, las orientaciones y procesos pedagógicos, con el fin de sembrar capacidades superiores en la formación completa de sus alumnos; Planifica la enseñanza de forma conjunta con sus

colegas, respondiendo a la relación entre los aprendizajes que pretende conseguir en los alumnos, el proceso pedagógico, la utilización de los recursos y la evaluación, en la programación curricular que se revisa constantemente para su perfeccionamiento.

Dimensión: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. El Ministerio de Educación (2014), define que esta dimensión está constituida por el adecuado manejo del proceso de enseñanza mediante una visión que aprecie la inclusión y la diversidad. Describe la intervención del maestro en el progreso de un clima propicio para el aprendizaje, la dirección de los comprendidos, la constante estimulación de los alumnos, el perfeccionamiento de estrategias metodológicas y de valoración, así como la adecuada utilización de los recursos didácticos adecuados y relevantes. Encierra la utilización de distintos razonamientos e instrumentos que ayudan a la identificación de la meta y a superar los retos del proceso de aprendizaje, y al mismo tiempo ayudan a mejorar los aspectos de la enseñanza que es necesario mejorar.

Dimensión: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. El Ministerio de Educación (2014), define que esta dimensión como la cooperación en la gestión de la institución educativa desde un punto de vista democrático para conformar la colectividad de aprendizaje. Es decir, la comunicación positiva con representantes de la colectividad pedagógica, la colaboración en la preparación, ejecución y valoración del Proyecto Educativo Institucional – PEI, así como el aporte al establecimiento de un ambiente favorable. Envuelve la apreciación y respeto a la colectividad, sus particularidades, y la responsabilidad compartida con las familias en los resultados de los aprendizajes.

Dimensión: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. El Ministerio de Educación (2014), define que esta dimensión como el proceso y las experiencias que identifican la formación y progreso profesional de los maestros. Es decir, la deliberación metódica sobre su experiencia pedagógica, la de sus compañeros como grupo, la asistencia a sus

colegas y su intervención en las acciones de desarrollo profesional. Comprende el compromiso en el desarrollo de los procesos de aprendizaje y en los resultados obtenidos, la conducción adecuada de la información relativa al diseño y ejecución de las políticas educativas en los niveles nacionales y regionales.

Componentes del desempeño docente

Los componentes del desempeño docente, proporcionan una serie de aspectos para ser exitosos en el ambiente educacional actual. Donde los docentes deben ser capaces de recoger y procesar gran cantidad de información, así como encontrar los hechos requeridos para tomar decisiones exitosas.

Para Thompson (2005), los componentes del desempeño docente:

Son aquellos rasgos que no pueden dejar de caracterizar al docente en la dirección del proceso de enseñanza y aprendizaje y de las que no hay duda de su pertinencia”; lo cual se confirma, al asumir como idea básica, la formación y desarrollo del liderazgo transformacional del director educativo permite originar un sistema eficiente de componentes docentes, a partir de posiciones didácticas actuales, asumiendo la dirección de un aprendizaje productivo, participativo e igualitario entre sus agentes (p. 114).

Asimismo, se reafirma con los siguientes componentes:

- ❖ **Conducción de los procesos de aprendizaje:** la conducción de los procesos de aprendizaje es definido como un conjunto de acciones que lleva a cabo el docente para alcanzar un propósito educativo, donde los educandos adquieran los conocimientos, habilidades necesarias y el proceso para desenvolverse”, de esto se desprende, que la praxis educativa del docente permite desarrollar procesos y resultados que beneficien a todos los alumnos. Finalmente, se concluye con la idea planteada anteriormente en donde la conducción del ejercicio son todas aquellas acciones, prácticas y actividades que el docente desarrolla con el fin de promover aprendizajes efectivos, sólidos y significativos en sus alumnos, arrojando así elementos propios y únicos dentro del proceso.

- ❖ **Acto Pedagógico:** La acción diaria del profesional de la enseñanza implica un constante acto pedagógico. Es el elemento de la práctica docente destacando la labor pedagógica del educador el cual manifiesta su capacidad para alentar la motivación y el aprendizaje de los estudiantes”, en este sentido, es un proceso interactivo de valoración continua, para tomar en cuenta las condiciones en que se realiza el aprendizaje (Mintzberg, 2005).
- ❖ **Preparación para la enseñanza:** la preparación de la enseñanza “es un elemento de acción docente, es una función empleada para revisar la práctica pedagógica del docente y los contenidos desarrollados”, de ese modo, constituye una tarea continua y presente en toda planificación educativa, la cual se vale de los diferentes medios para comparar los resultados reales con los resultados estimados, a fin de conseguir la calidad educativa dentro del proceso de enseñanza o vencer los obstáculos presentados en la praxis educacional (García, 2005).

La preparación para la enseñanza es la intervención didáctica de lo logrado en relación con la enseñanza y el aprendizaje, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con la planificación desarrollada. De ese modo, la preparación para la enseñanza del docente refleja que es conocedor de cada una de las fases de ejecución, la acción educativa planificada, en definitiva, el docente conocedor de su tarea y manejando bien las estrategias didácticas para lograr el éxito en su desempeño laboral como docente.

Competencias del desempeño docente

Para hablar de competencias es necesario hablar de aprendizaje pues se necesitan espacios para aprender, adquirir nuevos conocimientos y esto conduce a un cambio de conducta; se puede decir que el objetivo de ese cambio es alcanzar nuevos comportamientos orientados al logro de metas. De ese modo, llevando esto al plano organizacional educativo, el director podría contribuir al desempeño del docente, siempre y cuando se sienta identificado y esté efectivamente acoplado con la institución.

Palomino (2012), afirma que las competencias se refieren al proceso dinámico que fundamentan la existencia, progreso, cambio y comportamiento de

todos los sistemas vivientes, individuos u organizaciones. La cual puede ser entendida como una competencia personal, pedagógica y conceptual, de ese modo, la competencia del docente visualiza el recurso estratégico para desarrollarse y sobrevivir en un mundo altamente competitivo, esta cita demuestra, que los docentes de las instituciones deben poseer una estructura mental abierta, que propicien la toma de decisiones, la confrontación, el diálogo franco, la valoración de acciones individuales y colectivas además las relaciones armónicas.

De esto se infiere, que las competencias docentes son habilidades identificadas en personales, pedagógicas y conceptuales, las cuales muestran la capacidad del docente para desempeñar su cargo, sin embargo, esta capacidad o habilidad deben estar presentes todo el tiempo para que existe una integralidad en sus competencias.

Competencias personales: las competencias personales corresponden a las cualidades y actitudes del docente”. De esto se deduce, que el docente es poseedor de grandes características identificándolo como un profesional de la docencia con un alto desempeño laboral. Por lo tanto, las cualidades del docente dentro de su desempeño, son el modo de ser propio del educador y es de una manera distintiva y única basándose así en sus actitudes, destrezas y capacidades además de la disposición técnica, cultural y pedagógica que obtiene por su preparación profesional dentro del ambiente educativo (Montenegro, 2003).

Competencias pedagógicas: es una vía importante para obtener resultados superiores de calidad en la educación”, a juicio de este autor, es la que revela, con una mayor precisión, éstos son un proceso desarrollado en el sistema de relaciones e interrelaciones, de carácter social, establecidas entre los sujetos implicados en el mismo. Debe estar orientado a promover un aprendizaje diferenciado, continuo y comprometido, atendiendo la educación, para lograr, en su desempeño, un resultado superior, en correspondencia con las exigencias de la actividad pedagógica profesional que caracterice su contexto laboral (Palomino, 2006).

Las competencias pedagógicas refieren a la condición de impartir el contenido-conocimiento especializado de una asignatura, dentro de este contexto se deduce, que las competencias pedagógicas del educador conducen a crear un ambiente óptimo para el aprendizaje, donde todos los alumnos se sientan cómodo y seguros de salir exitosos tanto académica como técnicamente en sus procesos, asimismo, el docente debe prever para todas sus clases, qué es lo que el alumno debe hacer para aprender.

Competencias Conceptuales: Palomino (2012), puntualiza que las competencias conceptuales es un proceso de apertura de los servicios del educador, en donde todos sus espacios son abiertos, usando varios medios de comunicación para recrear y crear conocimiento, de esto se infiere, que es la base fundamental de todo proceso, para una debida y correcta planificación, formulando objetivos partiendo de una realidad y trazar el camino por el cual se alcanzarán esos objetivos, interactuando y aprovechando al máximo los recursos existentes.

Por ello, estas competencias se consideran una función inherente a toda actividad humana, que contribuye a conquistar el logro de las metas y objetivos previstos a partir de un análisis objetivo de la realidad, el cual, garantiza el desarrollo de acciones planificadas, sin perder la visión o acción futura, expresada claramente en los objetivos que guían la gestión y se equilibran con los procedimientos desarrollados en la institución.

Marco del buen desempeño docente

Las diversas profesiones que existen en la sociedad actual se realizan mediante diversas prácticas sociales y acorde a las normas y exigencias de la misma sociedad. Estas exigencias nacen como producto de las necesidades y demandas fundamentales de la sociedad, así como también del momento histórico en que se encuentran en la línea del tiempo.

Desde esa perspectiva, la sociedad actual necesita que la profesionalización del maestro se adecúe a las transformaciones que se están suscitando. En consecuencia, en el presente siglo, se reclama a los maestros formar a las nuevas generaciones para hacer frente a los nuevos retos del futuro.

Por lo cual se necesita un profesional docente diferente, funcional a una educación y una escuela transformadas en espacios de aprendizaje de valores democráticos, de respeto y convivencia intercultural, de relación crítica y creativa con el saber y la ciencia, de promoción del emprendimiento y de una ciudadanía basada en el respeto y tolerancia hacia los demás.

En ese sentido la actual política curricular, manifestadas es estos nuevos requerimientos de aprendizaje, obliga a reconsiderar y revisar la verdadera intención de los procesos pedagógicos en las instituciones educativas, y al mismo tiempo propicia un nuevo paradigma en la tarea social y pedagógica de la labor docente.

El MINEDU (2012) dice:

El Marco de Buen Desempeño Docente, de ahora en adelante el Marco, define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de educación básica del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera que dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente (p.24).

El Marco de Buen desempeño docente que tiene que ver con el proceso docente educativo; es decir, la actuación del docente en el aula, su capacidad motivadora de aprendizajes en un clima de armonía y de respeto mutuo. Los otros dominios, siendo importantes, acompañan a éste y crean las condiciones para su efectividad.

Así también es una serie de lineamientos de la política educativa del país establecido por el Ministerio de Educación con la finalidad de mejorar la labor de los docentes en su práctica pedagógica, a fin de lograr una educación eficiente y de alta calidad en los servicios que se ofrece.

Propósitos específicos del marco del buen desempeño docente

De acuerdo al Minedu (2014), los propósitos específicos del marco del buen desempeño docente son:

- Fijar un lenguaje común y entendible entre los docentes del sector educativo y la población en general cuando se tratan asuntos de los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Promover el análisis, la reflexión y la meditación constante de los profesores acerca de su práctica pedagógica, llevando a cabo una acción integradora y común de los procesos de enseñanza.
- Fomentar una nueva valoración del docente en nuestra sociedad en el aspecto humano y profesional. Reconociéndole y ubicándolo en el lugar apropiado que le corresponde como agente formador de los sujetos de nuestra sociedad.
- Dirigir y dar sentido al diseño e implementación de las políticas de formación.

Dominios del marco del buen desempeño docente

Los dominios según el marco del buen desempeño docente son cuatro y están referidos a los diversos desempeños que los docentes, sin excepción, deben emplearlas para desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje de manera afectiva y acorde a los parámetros que demanda la nueva educación de nuestra sociedad actual.

El Ministerio de Educación (2012) dice al respecto:

Se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes (p.25).

Según el MINEDU (2012) son los siguientes:

Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes:

«Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales, materiales e inmateriales y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje» (Minedu, 2012).

Este dominio tiene las siguientes competencias:

Competencia 1: «Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral».

Competencia 2: «Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión».

Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes:

«Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar» (Minedu, 2012).

Tiene las siguientes competencias:

Competencia 3: «Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales».

Competencia 4: «Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales».

Competencia 5: «Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo a los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales».

Dominio III: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad: «Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características, y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes» (Minedu, 2012).

Tiene las siguientes competencias:

Competencia 6: «Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad».

Competencia 7: «Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados».

Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente: «Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de

desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje, y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas en el ámbito nacional y regional» (Minedu, 2012).

Tiene las siguientes competencias:

«Competencia 8: Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional».

Competencia 9: «Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social».

3.3 Bases conceptuales

- ❖ **Liderazgo pedagógico:** Gajardo y Ulloa (2016), manifiestan que «existe consenso en que el liderazgo pedagógico se refiere a un conjunto de prácticas que realizan los líderes escolares para provocar que la enseñanza logre altos niveles de aprendizaje en los estudiantes, lo que requiere prácticas que posibiliten el establecimiento de propósitos y metas compartidas, el desarrollo profesional del docente y que la organización escolar genere, especialmente, condiciones para la promoción de una cultura de colaboración».
- ❖ **Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes:** Según el Ministerio de Educación (2014), esta dimensión contiene las competencias necesarias para efectuar la evolución de la escuela, transformando las circunstancias para el progreso de los aprendizajes mediante la planificación, el fomento de la armonía, la interculturalidad, la cooperación de las familias, y la colectividad, evaluando metódica-mente la gestión de la institución.
- ❖ **Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes:** Según el Ministerio de Educación (2014), contiene las capacidades del director encausadas hacia el progreso de la profesionalidad de los profesores y el proceso de apoyo metódico al profesor para mejorar

los aprendizajes a partir de una orientación respetuosa de la diversidad e inclusión.

- ❖ **Desempeño docente:** Redolfo (2015), sostiene que desempeño docente es “el dominio de la preparación y la conducción del proceso de enseñanza aprendizaje de los alumnos, la intervención de la colectividad en la gestión de una manera asertiva y la búsqueda del progreso de su profesionalidad y la identidad de su experiencia”.
- ❖ **Preparación para el aprendizaje de los estudiantes:** Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales, materiales e inmateriales y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje (Minedu, 2012).
- ❖ **Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes:** Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar (Minedu, 2012).
- ❖ **Comprende la participación en la gestión de la escuela** o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y

evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable.

- ❖ **Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente:** Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje, y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas en el ámbito nacional y regional (Minedu, 2012).

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1 Ámbito

El ámbito de estudio es la Institución Educativa Gran Unidad Escolar “Leoncio Prado” que se encuentra ubicado en el Jr. Dámaso Beraún s/n Parque Cartagena, Distrito de Huánuco, Provincia y Departamento de Huánuco. La obtención de datos fueron entre los meses setiembre y octubre del 2021.

4.2 Tipo y nivel de investigación

4.2.1 Tipo de estudio

El tipo de investigación corresponde a la investigación básica y no experimental.

Básica, porque los resultados conformarán una teoría respecto a la planificación estratégica y la calidad del servicio educativo.

4.2.2 Nivel de estudio

Sobre lo dicho párrafos arriba, la presente investigación fue de un nivel CORRELACIONAL, ya que se propuso encontrar el grado de relación entre las variables.

El nivel que se desarrolló fue el explicativo-correlacional.

«Explicativa, porque se buscó describir el nivel de las variables y correlacional porque se buscó medir el grado de relación de las dos variables de estudio y sus posibles incidencias (Hernández y otros, 2014). La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. Es decir, intenta predecir el valor aproximado que tendrá una variable en un grupo de individuos, a partir del valor obtenido en la variable o variables relacionadas». (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.82).

El enfoque que presenta es el cuantitativo. La investigación cuantitativa, también llamada empírico-analítico, racionalista o positivista es aquel que se basa en los aspectos numéricos para investigar, analizar y comprobar información y datos (Neill y Cortez, 2017).

4.3 Población y muestra

4.2.3 Descripción de la población

La población estuvo conformada por los directivos y docentes del nivel inicial, primaria y secundaria del primer y segundo periodo de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado, con un total de 188 sujetos de estudio.

Tabla 1

Distribución de la población de docentes de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	AÑO	UNIDAD DE ANÁLISIS	TOTAL
		Directivos de G.U.E. L.P.	5
		Docentes del nivel inicial	5
		Docentes del nivel primaria	48
		Docentes del nivel secundaria	130
		TOTAL	188

Fuente: Unidad de Estadística de la UGEL Huánuco.

4.3.1 Muestra y método de muestreo

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la muestra es una parte de la población debidamente delimitada de interés de la cual se obtienen datos, ésta deberá ser representativa. En este se aplicó la fórmula de Gabaldón (1980) en el cual los sujetos serán seleccionados de manera probabilística. En el presente estudio se tomó en cuenta la totalidad de docentes de inicial (5) y de docentes de primaria (48), para el caso de los docentes de secundaria se tuvo en cuenta 73 docentes.

El tipo de muestreo es el probabilístico de tipo aleatorio simple (para la determinación de la muestra de docentes del nivel secundaria).

$$n = \frac{N \cdot Z_{\sigma}^2 \cdot P \cdot Q}{e^2(N - 1) + Z_{\sigma}^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde:

n = El tamaño de la muestra a calcular

N = Tamaño de la población

Z = 1,96

e = Es el margen de error máximo a admitir (5%)

p = Probabilidad de éxito (0.5)

q = Probabilidad de fracaso (0.5)

$$n = \frac{130 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2(130 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 126$$

4.3.2 Criterios de inclusión y exclusión

- **Criterios de inclusión**

- Docentes nombrados de la G.U.E. Leoncio Prado
- Docentes contratados de la G.U.E. Leoncio Prado del año 2021.
- Docentes que no cuentan con licencias o permisos.

- **Criterios de exclusión**

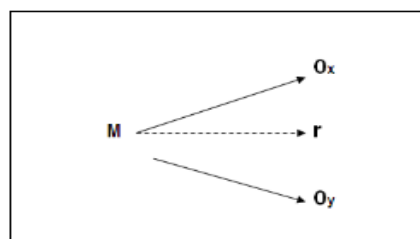
- Docentes nombrados de otras instituciones educativas.
- Docentes no contratados en la G.U.E. Leoncio Prado del año 2021.
- Docentes con licencias y permisos

4.4 Diseño de investigación

La investigación corresponde al diseño no experimental, con su variable transeccional, explicativo correlacional.

Es no experimental, porque el investigador no manipuló las variables de estudio, sino que se estudió en su estado natural para dar a conocer su estado. Es transversal porque los datos fueron recogidos en un tiempo específico (Hernández y otros, 2014).

El esquema se representa así:



Donde:

O_x = Liderazgo pedagógico

O_y= Desempeño docente

M= Muestra en estudio

r = Relación entre ambas variables

4.5 Técnicas e instrumentos

De acuerdo a Caballero (1987) para obtener información, es decir, los conjuntos de estos datos que necesitaremos como base empírica para probar nuestra hipótesis, existen ya sistematizadas y operativas una serie de aplicaciones del avance del conocimiento humano en la solución de problemas prácticos de observación; es decir, técnicas.

4.5.1 Técnica

Según Escobar y otros autores (2018) la técnica es el conjunto de reglas y procedimientos que le permiten al investigador establecer relación con el objeto o sujeto de la investigación, es decir son las normas y criterios que rigen la producción, manipulación y control de los hechos; así, pueden señalarse como ejemplo, las técnicas de muestreo, técnicas estadísticas, etc.

La encuesta

Galán (2009) afirma que la encuesta es un método y/o técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias. Hay dos maneras de obtener información con este método y/o técnica, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista.

La técnica que se empleó en la presente investigación fue la encuesta tanto para el liderazgo pedagógico y para el desempeño docente.

4.5.2 Instrumentos

Galán (2009) sobre los cuestionarios asevera que son técnicas que utilizan un instrumento o formulario impreso, destinado a obtener respuestas sobre el problema en estudio en donde se obtiene información acerca de las variables que se va a investigar. Bajo esta premisa los cuestionarios que se aplicaron en esta investigación fueron dos, los cuales se detallan a continuación:

Cuestionario sobre Liderazgo pedagógico: «Este instrumento es una adaptación del Marco del Buen Desempeño Directivo, instrumento de gestión oficializado por el Ministerio de Educación (MINEDU) con el propósito de garantizar una visión común de lo que significa ser un líder educativo y, consecuentemente, generar un mayor impacto en el desarrollo de aprendizajes de calidad en los estudiantes. Dicho instrumento fue aplicado a los docentes de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado, con una duración de 25 minutos y en base a las dos dimensiones: 14 ítems para la dimensión Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y 6 ítems para la dimensión Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Con puntajes de: Nunca (0), Rara vez (1), A veces (2) Casi siempre (3) y Siempre (4). Asimismo, las escalas de valoración fueron dados en 4 niveles: Excelente (61-80), Bueno (41-60), Regular (21-40) y Deficiente (0-20)».

Cuestionario sobre desempeño docente: «Este instrumento es una adaptación del Marco del Buen Desempeño Docente, instrumento de política educativa oficializado por el Ministerio de Educación (MINEDU) contiene entre sus propósitos impulsar en el magisterio la reflexión sobre su propia práctica educativa y promover la revaloración social y profesional de los docentes. Este instrumento fue aplicado a los docentes de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado, con una duración de 25 minutos. Está estructurado en 28 ítems de acuerdo a las dimensiones de la variable de estudio: 10 ítems para la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, 10 ítems para la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, 4 ítems para la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y 4 ítems para la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. Con puntajes de: Nunca (0), Rara vez (1), A veces (2) Casi siempre (3) y Siempre (4). Asimismo, las escalas de valoración fueron dados en 4 niveles: Excelente (61-80), Bueno (41-60), Regular (21-40) y Deficiente (0-20)».

4.5.2.1 Validación de instrumentos para la recolección de datos.

Los instrumentos fueron puestos en consideración de expertos para que determinen su viabilidad y aplicación. Para que otorguen el visto bueno

tuvieron en cuenta los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

Los profesionales que validaron el instrumento fueron: Dr. Lindón Chuquillauri, Dr. Teófanos Huerta Mallqui, Dra. Elia Bernardo Tello, Dr. Edilberto Carlos Ramírez y el Mag. Richard Llanto Cercedo.

4.5.2.2 Confiabilidad de instrumentos para la recolección de datos.

La confiabilidad de los instrumentos fue determinados a través de la prueba estadística de Alfa de Cronbach, desarrollados en el programa SPSS. Cuyos resultados a continuación se indican:

A. Prueba de Alfa de Cronbach para la variable Liderazgo pedagógico

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	5	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	5	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,814	20

B. Prueba de Alfa de Cronbach para la variable desempeño docente

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	5	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	5	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,965	28

4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos

4.6.1 Elaboración de los datos

Los pasos a seguir en el presente estudio de investigación fueron de la siguiente manera:

1. Recolección, organización, procesamiento y análisis de las fuentes bibliográficas a utilizarse para el fortalecimiento del problema a estudiar.
2. Construcción del marco teórico con los temas y subtemas relevantes haciendo referencia a varios autores para así sustentar el tema a investigar.
3. Búsqueda y selección de los instrumentos para recopilar información de los directivos, docentes sobre el tema propuesto en la presente investigación.
4. Gestionar los permisos correspondientes a la institución educativa para desarrollar el presente estudio.
5. Aplicación de los instrumentos diseñados.
6. Tabulación de los resultados y procesamiento de la información con asesoría de especialistas.

4.6.2 Análisis e interpretación de datos

Cuadros estadísticos bidimensionales: «Con la finalidad de presentar datos ordenados y así facilitar su lectura y análisis, se construyó cuadros estadísticos de tipo bidimensional, es decir, de doble entrada porque en dichos cuadros se distinguen dos variables de investigación».

Gráficos de columnas o barras: «Sirvió para relacionar las puntuaciones con sus respectivas frecuencias, es propio de un nivel de medición por intervalos, es el más indicado y el más comprensible».

La redacción científica: «Se llevó a cabo siguiendo las pautas que se fundamenta con el cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. Es decir, cumpliendo con un diseño o esquema del informe, y para la redacción se tuvo en cuenta: el problema estudiado, los objetivos, el marco teórico, la metodología, técnicas

utilizadas, el trabajo de campo, análisis de los resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones».

4.7 Aspectos éticos

En la actual investigación:

La presente investigación se realizó respetando las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación con personas.

Uno de los principios a tener en cuenta durante la recopilación de datos y la ejecución fue la confidencialidad de la información a recabar de la muestra de estudio, a quienes se les dio la oportunidad de decidir libremente si deseaban formar parte de la investigación o no; por ello, la aplicación del instrumento se efectuó bajo firma previa de la hoja de consentimiento informado. Asimismo, la investigación se realizó previa autorización del director del G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Análisis descriptivo

Tabla 3

Nivel de Liderazgo pedagógico en la Gran Unidad Escolar “Leoncio Prado” de Huánuco

NIVELES		fi	%
Excelente	61 ; 80	12	9,5
Bueno	41 ; 60	30	23,9
Regular	21 ; 40	42	33,9
Deficiente	00 ; 20	42	33,9
TOTAL		n=126	100

Fuente: Tabla N°1

Elaboración: Propia

Interpretación:

«Realizado el análisis estadístico de la investigación, la Tabla 3 y Figura 1, vinculada a los niveles de la variable Liderazgo pedagógico indica lo siguiente: El 9,5% de los encuestados conformado por 12 docentes perciben que es Excelente; asimismo, el 23,9% de los encuestados conformado por 30 docentes perciben que es Bueno; seguidamente, el 33,9% de los encuestados conformado por 42 docentes perciben que es Regular; y por último, el 33,9% de los encuestados conformado por 42 docentes perciben que es Deficiente. Los resultados descritos indican que el liderazgo pedagógico en esta institución presenta inconvenientes, ya que la mayoría de los encuestados le ubican entre los niveles Deficiente y Regular respectivamente».

Figura 1

Nivel de Liderazgo pedagógico en la Gran Unidad Escolar “Leoncio Prado” de Huánuco

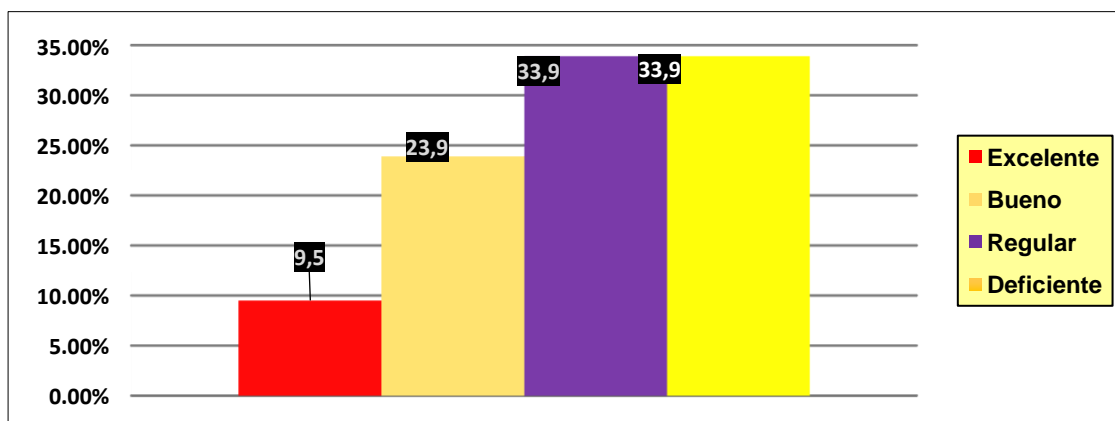


Tabla 4

Nivel de la dimensión “Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes” en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco

NIVELES		fi	%
Excelente	43 ; 56	6	4,8
Bueno	29 ; 42	30	23,9
Regular	15 ; 28	54	42,8
Deficiente	00 ; 14	36	28,5
TOTAL		n=126	100

Fuente: Tabla N°1

Elaboración: Propia

Interpretación:

«Realizado un estudio analítico de los resultados de la Tabla 4 y Figura 2, vinculada a los niveles de la dimensión Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, se puede señalar que: El 4,8% de los encuestados conformado por 6 docentes perciben que es Excelente; asimismo, el 23,9% de los encuestados conformado por 30 docentes perciben que es Bueno; seguidamente, el 42,8% de los encuestados conformado por 54 docentes perciben que es Regular; y por último, el 28,5% de los encuestados conformado por 36 docentes perciben que es Deficiente. Los resultados indican que esta dimensión se encuentra en el nivel Regular; sin embargo, un grupo considerable considera que es deficiente».

Figura 2

Nivel de la dimensión “Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes” en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco

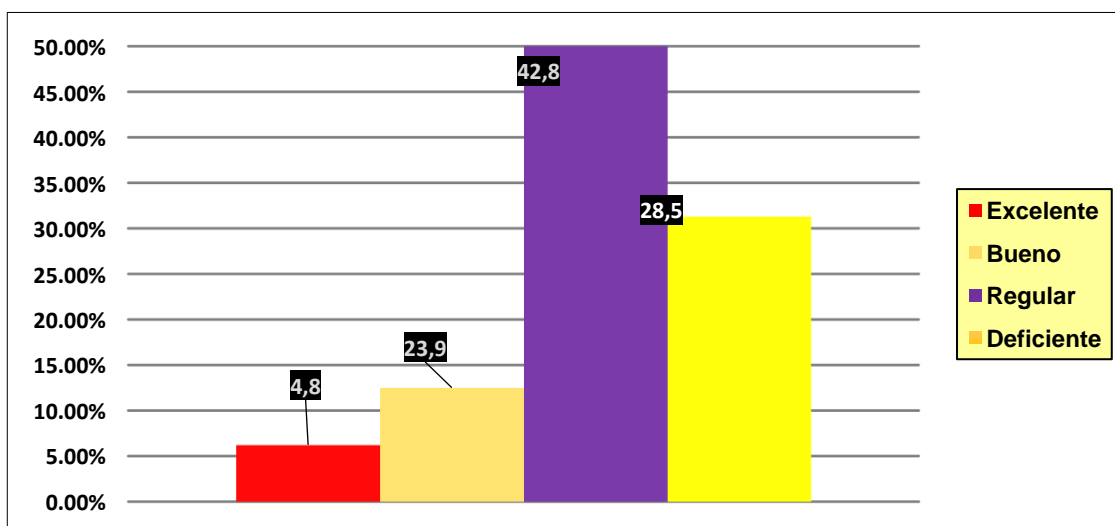


Tabla 5

Nivel de la dimensión “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes” en la Gran Unidad Escolar Leoncio de Huánuco

NIVELES		fi	%
Excelente	19 ; 24	12	9,5
Bueno	13 ; 18	12	9,5
Regular	07 ; 12	48	38,0
Deficiente	00 ; 06	48	38,0
TOTAL		n=126	100

Fuente: Tabla N°1

Elaboración: Propia

Interpretación:

«Realizado un estudio analítico de los resultados de la Tabla 5 y Figura 3, vinculada a los niveles de la dimensión Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, se puede señalar que: El 9,5% de los encuestados conformado por 12 docentes perciben que es Excelente; asimismo, el 9,5% de los encuestados conformado por 12 docentes perciben que es Bueno; seguidamente, el 38,0% de los encuestados conformado por 48 docentes perciben que es Regular; y por último, el 38,0% de los encuestados conformado por 48 docentes perciben que es Deficiente. Los resultados indican que esta dimensión se encuentra entre los niveles Deficiente y Regular respectivamente».

Figura 3

Nivel de la dimensión “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes” en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco

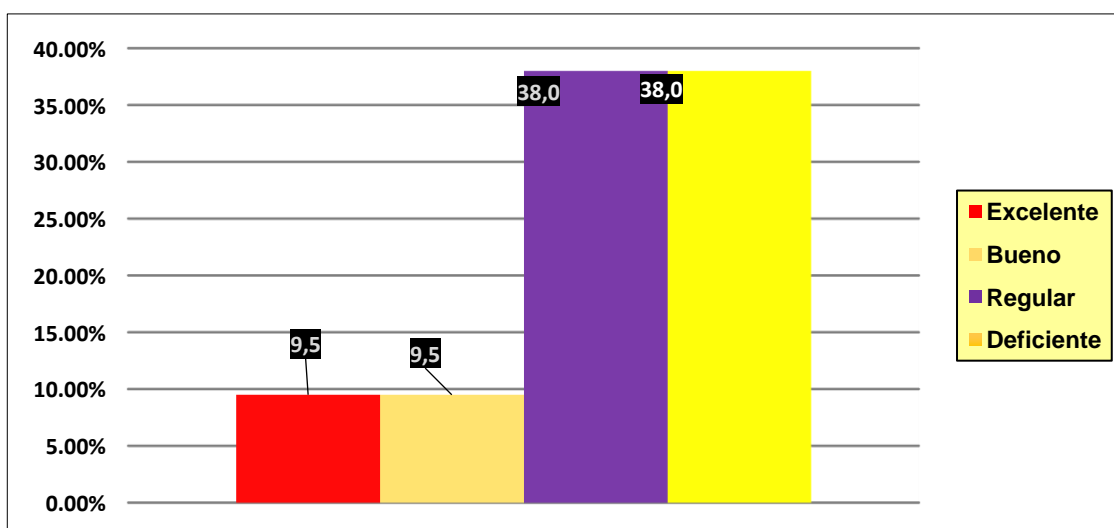


Tabla 6

Nivel de Desempeño docente en la Gran Unidad Escolar “Leoncio Prado” de Huánuco

NIVELES		fi	%
Excelente	85 ; 112	12	9,5
Bueno	57 ; 84	12	9,5
Regular	29 ; 56	54	42,9
Deficiente	00 ; 28	48	38,1
TOTAL		n=126	100

Fuente: Tabla N°2

Elaboración: Propia

Interpretación:

«Realizado el análisis estadístico de la investigación, la Tabla 6 y Figura 4, vinculada a los niveles de la variable Desempeño docente indica lo siguientes: El 9,5% de los encuestados conformado por 12 docentes perciben que es Excelente; asimismo, el 9,5% de los encuestados conformado por 12 docentes perciben que es Bueno; seguidamente, el 42,9% de los encuestados conformado por 54 docentes perciben que es Regular; y por último, el 38,1% de los encuestados conformado por 48 docentes perciben que es Deficiente. Los resultados descritos indican que el desempeño docente en esta institución se encuentra en el nivel Regular; sin embargo, hay algunos docentes que aún tienen serios inconvenientes en su desempeño pedagógico».

Figura 4

Nivel de desempeño docente en la Gran Unidad Escolar “Leoncio Prado” de Huánuco

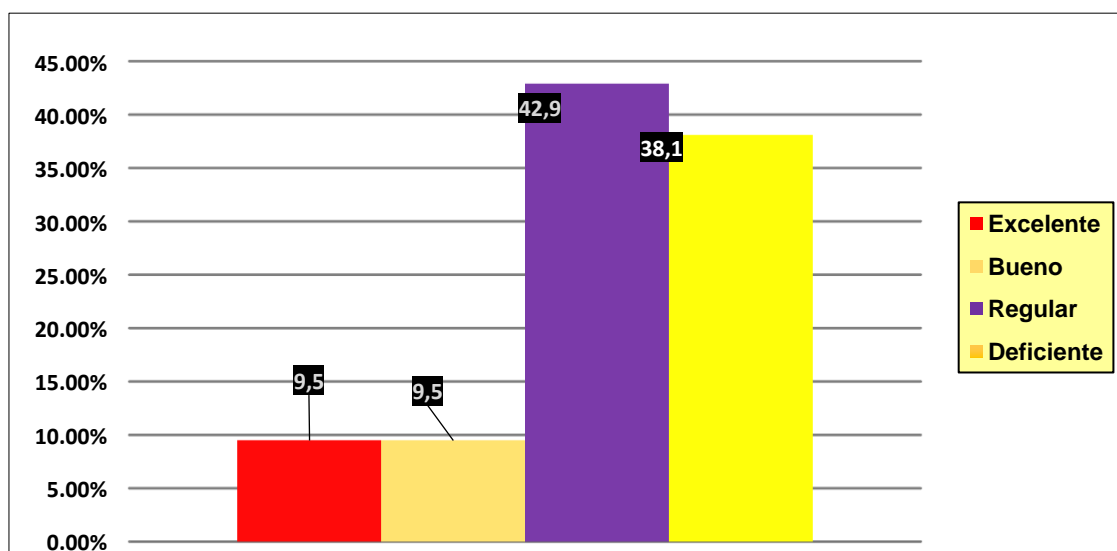


Tabla 7

Nivel de la dimensión “Preparación para el aprendizaje de los estudiantes” en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco

NIVELES		fi	%
Excelente	31 ; 40	12	9,5
Bueno	21 ; 30	18	14,3
Regular	11 ; 20	48	38,1
Deficiente	00 ; 10	48	38,1
TOTAL		n=126	100

Fuente: Tabla N°2

Elaboración: Propia

Interpretación:

«Realizado un estudio analítico de los resultados de la Tabla 7 y Figura 5, vinculada a los niveles de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, se puede señalar que: El 9,5% de los encuestados conformado por 12 docentes perciben que es Excelente; asimismo, el 14,3% de los encuestados conformado por 18 docentes perciben que es Bueno; seguidamente, el 38,1% de los encuestados conformado por 48 docentes perciben que es Regular; y por último, el 38,1% de los encuestados conformado por 48 docentes perciben que es Deficiente. Los resultados indican que esta dimensión se encuentra entre los niveles Deficiente y Regular respectivamente».

Figura 5

Nivel de la dimensión “Preparación para el aprendizaje de los estudiantes” en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco

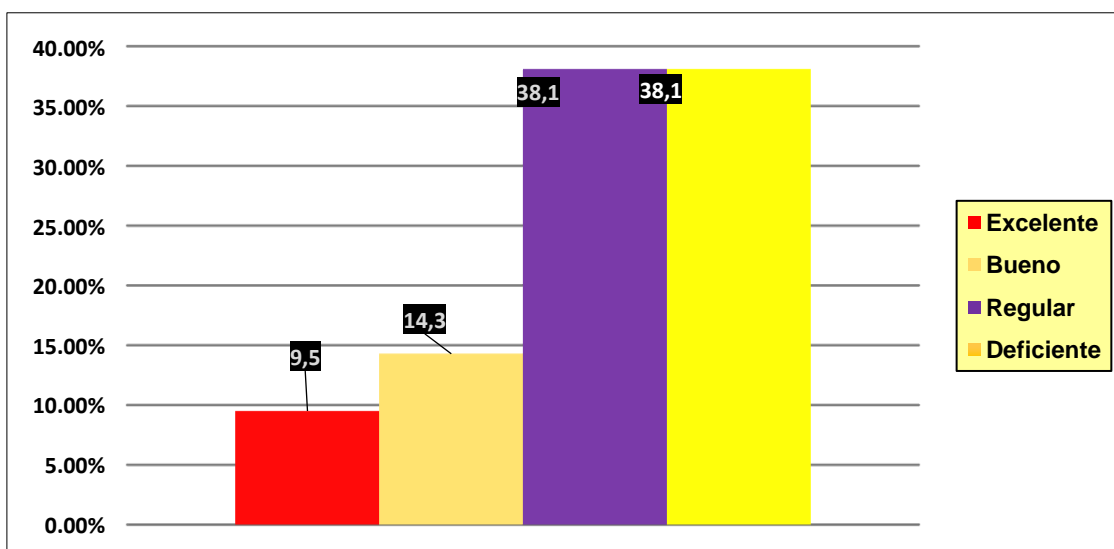


Tabla 8

Nivel de la dimensión “Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes” en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco

NIVELES		fi	%
Excelente	31 ; 40	18	14,3
Bueno	21 ; 30	6	4,7
Regular	11 ; 20	48	38,1
Deficiente	00 ; 10	54	42,9
TOTAL		n=126	100

Fuente: Tabla N°2

Elaboración: Propia

Interpretación:

«Realizado un estudio analítico de los resultados de la Tabla 8 y Figura 6, vinculada a los niveles de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, se puede señalar que: El 14,3% de los encuestados conformado por 18 docentes perciben que es Excelente; asimismo, el 4,7% de los encuestados conformado por 6 docentes perciben que es Bueno; seguidamente, el 38,1% de los encuestados conformado por 48 docentes perciben que es Regular; y por último, el 42,9% de los encuestados conformado por 54 docentes perciben que es Deficiente. Los resultados indican que esta dimensión se encuentra en el nivel Deficiente.

Figura 6

Nivel de la dimensión “Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes” en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco

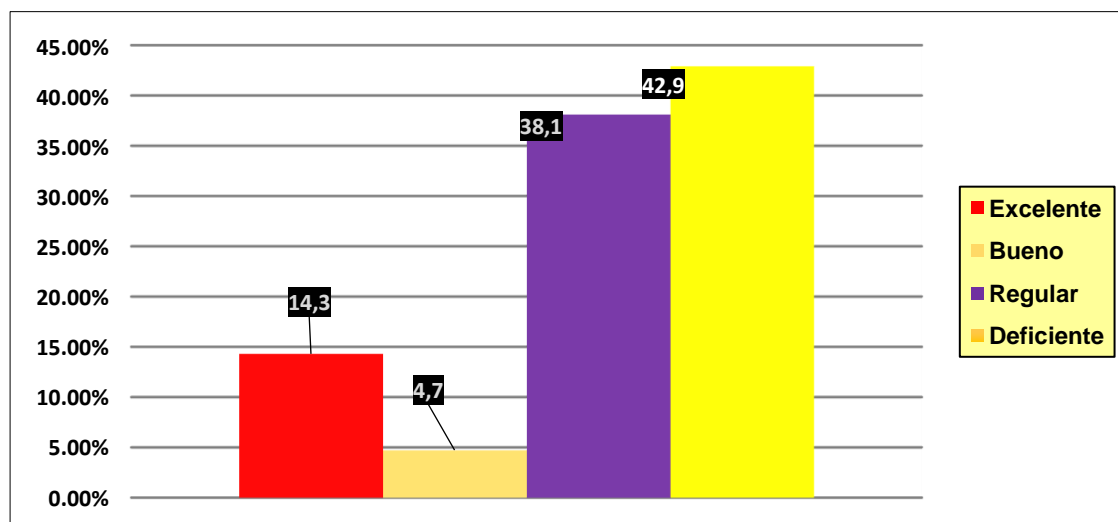


Tabla 9

Nivel de la dimensión “Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad” en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco

NIVELES		fi	%
Excelente	13 ; 16	12	9,5
Bueno	9 ; 12	6	4,7
Regular	5 ; 8	54	42,9
Deficiente	0 ; 04	54	42,9
TOTAL		n=126	100

Fuente: Tabla N°2

Elaboración: Propia

Interpretación:

«Realizado un estudio analítico de los resultados de la Tabla 9 y Figura 7, vinculada a los niveles de la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, se puede señalar que: El 9,5% de los encuestados conformado por 12 docentes perciben que es Excelente; asimismo, el 4,7% de los encuestados conformado por 6 docentes perciben que es Bueno; seguidamente, el 42,9% de los encuestados conformado por 54 docentes perciben que es Regular; y por último, el 42,9% de los encuestados conformado por 54 docentes perciben que es Deficiente. Los resultados indican que esta dimensión se encuentra entre el nivel Deficiente y Regular».

Figura 7

Nivel de la dimensión “Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad” en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco

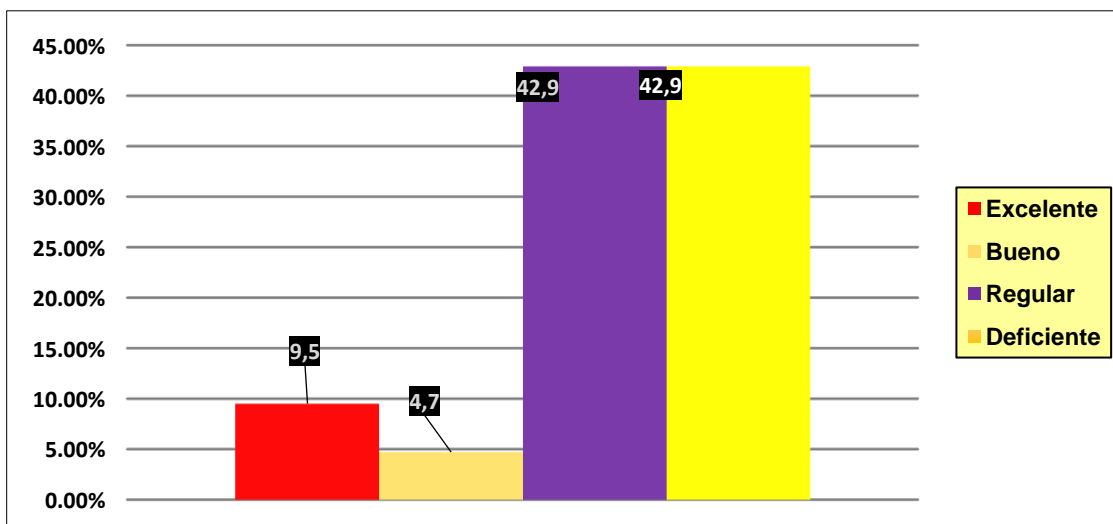


Tabla 10

Nivel de la dimensión “Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente” en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco

NIVELES		fi	%
Excelente	13 ; 16	12	9,5
Bueno	9 ; 12	18	14,3
Regular	5 ; 8	60	47,6
Deficiente	0 ; 04	36	28,6
TOTAL		n=126	100

Fuente: Tabla N°2

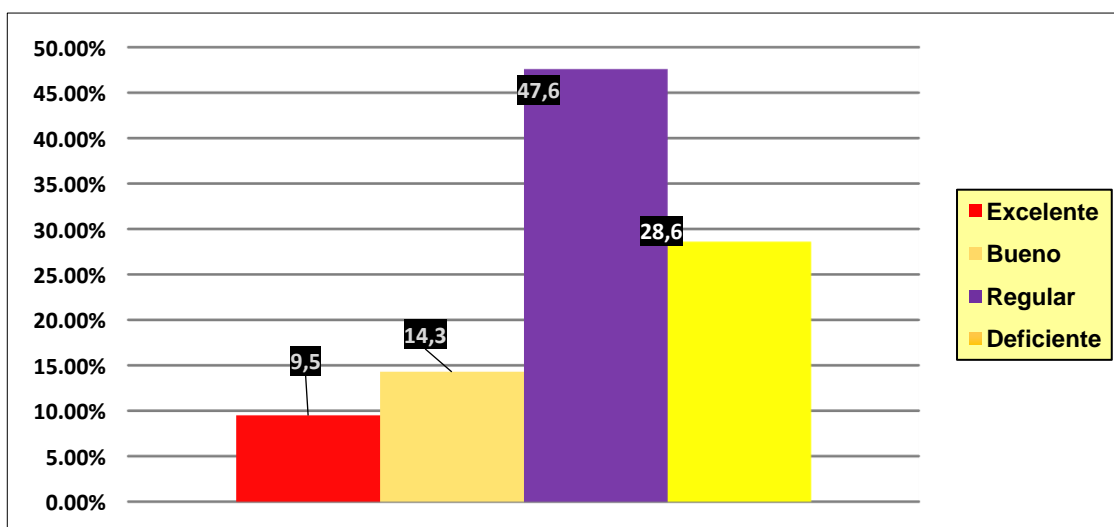
Elaboración: Propia

Interpretación:

«Realizado un estudio analítico de los resultados de la Tabla 10 y Figura 8, vinculada a los niveles de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, se puede señalar que: El 9,5% de los encuestados conformado por 12 docentes perciben que es Excelente; asimismo, el 14,3% de los encuestados conformado por 18 docentes perciben que es Bueno; seguidamente, el 47,6% de los encuestados conformado por 60 docentes perciben que es Regular; y por último, el 28,6% de los encuestados conformado por 36 docentes perciben que es Deficiente. Los resultados indican que esta dimensión se encuentra entre el nivel Regular».

Figura 8

Nivel de la dimensión “Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente” en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco



5.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis

5.2.1 Prueba de normalidad

Tabla 11

Prueba de normalidad entre las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente y sus respectivas dimensiones

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
D1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	,222	126	,008
D2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.	,222	126	,008
VX: LIDERAZGO PEDAGÓGICO	,198	126	,032
D1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	,149	126	,200*
D2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	,192	126	,043
D3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	,256	126	,001
D4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	,231	126	,005
XY: DESEMPEÑO DOCENTE	,173	126	,103

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Es normal , paramétrica porque la sig. es mayor que 0,05

Interpretación:

En la prueba de normalidad se tuvo en cuenta la prueba de Kolmogorov-Smirnov, debido a que la muestra es mayor que 50.

Asimismo, de acuerdo a los resultados que arrojan la Tabla N°11, en los resultados de la prueba de normalidad no todos los datos del sig. (p) Son menores que $\alpha=0.05$, sino que algunos son mayores; por lo que la distribución de los datos presenta una característica normal; es decir es paramétrica; por lo que se empleará la prueba de Coeficiente de Correlación de Karl Pearson.

5.2.2 Prueba de correlación y contrastación de hipótesis

Con la hipótesis general

1º: Formulación de las Hipótesis Estadísticas y su interpretación.

- **Hipótesis alterna: $H_1: \rho \neq 0$:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco, 2021.
- **Hipótesis alterna: $H_0: \rho = 0$:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

2º: Nivel de significación:

$\alpha = 005$ (prueba bilateral)

3º: Estadígrafo de Prueba:

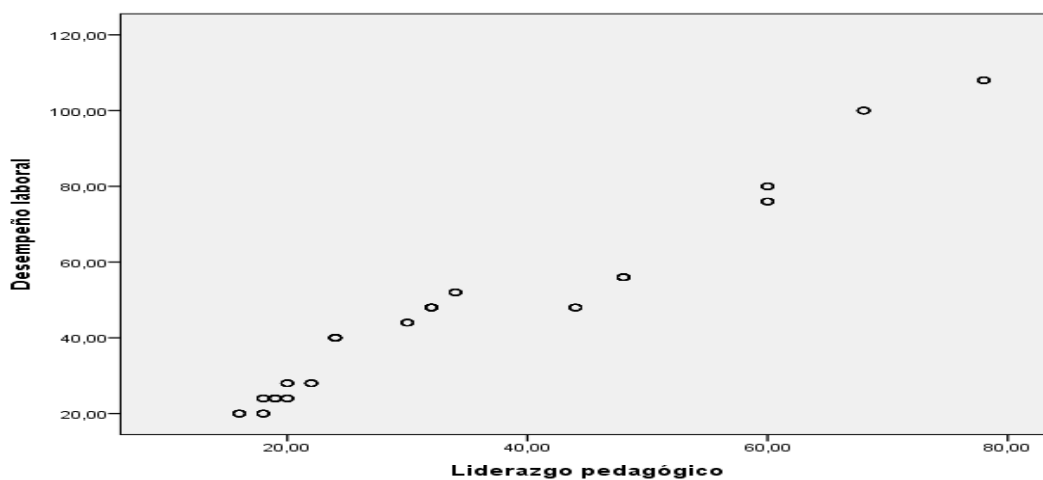
Coefficiente de Correlación de Pearson y regresión lineal simple. El procesamiento de los datos se realizó con el Software estadístico SPSS versión 22.

Tabla 12:

Coefficiente de correlación de Pearson entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

Correlaciones			
		Liderazgo pedagógico	Desempeño docente
Liderazgo pedagógico	Correlación de Pearson	1	,975**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	126	126
Desempeño docente	Correlación de Pearson	,975**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	126	126

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



De acuerdo a los resultados de la prueba de Pearson mostrados en la tabla N°12, se puede señalar que existe relación significativa muy alta entre las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente porque se obtuvo un valor de correlación siguiente: $r = ,975^{**}$. Así también se señala que la relación es directamente proporcional, es decir, cuando una de ellas aumenta, la otra también lo realiza en proporción constante.

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,975 ^a	,951	,951	5,53890

a. Predictores: (Constante), Liderazgo pedagógico

El coeficiente de determinación, obtenido fue de 0,951. Este estadígrafo indica que el liderazgo pedagógico incide en el desempeño docente en un 95,1% a opinión de los docentes encuestados de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco 2021.

De la misma manera se tiene el estadígrafo Anova, cuyos resultados se aprecian en el siguiente cuadro:

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	74513,467	1	74513,467	2428,777	,000 ^b
	Residuo	3804,248	124	30,679		
	Total	78317,714	125			

a. Variable dependiente: Motivación laboral

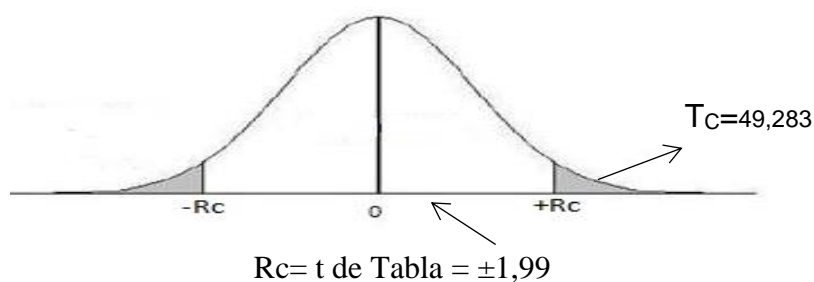
b. Predictores: (Constante), Liderazgo pedagógico

«Este estadígrafo indica un Sig. de 0,000; resultado que demuestra que el modelo de regresión elegido; tiene validez puesto que es menor que el nivel de significancia de 5%. (0.05), es decir la base de datos está dentro del margen de error estimado».

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	,369	1,068		,345	,731
	Liderazgo pedagógico	1,336	,027	,975	49,283	,000

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

4º: Tenemos la Región Crítica.



5º: Se decide por:

«El programa SPSS 22 refleja un T calculado de 49,283 > Rc = 1,99) fue mayor que el t tabular; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente el desempeño docente. Finalmente, el coeficiente de determinación indica que el liderazgo pedagógico influye en un 95,1% en el desempeño docente, sin embargo, esto no se da en su totalidad».

Con la hipótesis específica 1

1º: Formulación de las Hipótesis Estadísticas y su interpretación.

- **Hipótesis alterna: H1: $\rho \neq 0$:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.
- **Hipótesis alterna: Ho: $\rho = 0$:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

2º: Nivel de significación:

$\alpha = 005$ (prueba bilateral)

3º: Estadígrafo de Prueba:

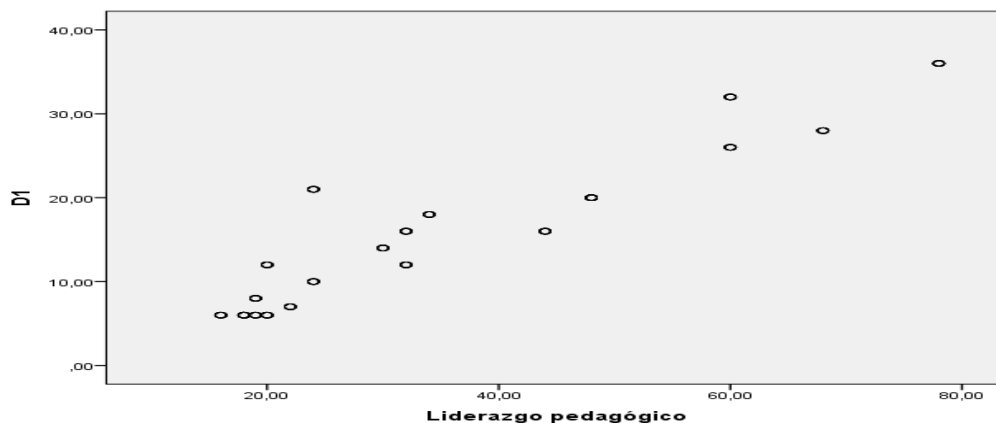
Coefficiente de Correlación de Pearson y regresión lineal simple. El procesamiento de los datos se realizó con el Software estadístico SPSS versión 22.

Tabla 13:

Coefficiente de correlación de Pearson entre el liderazgo pedagógico y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

Correlaciones		Liderazgo pedagógico	D1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes
Liderazgo pedagógico	Correlación de Pearson	1	,933**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	126	126
D1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Correlación de Pearson	,933**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	126	126

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



De acuerdo a los resultados de la prueba de Pearson mostrados en la tabla N°13, se puede señalar que existe relación significativa muy alta entre la variable liderazgo pedagógico y la dimensión “Preparación para el aprendizaje de los estudiantes” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente: $r = ,933^{**}$. Así también se señala que la relación es directamente proporcional, es decir, cuando una de ellas aumenta, la otra también lo realiza en proporción constante.

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,933 ^a	,871	,870	3,23195

a. Predictores: (Constante), Liderazgo pedagógico

El coeficiente de determinación, obtenido fue de 0,871. Este estadígrafo indica que el liderazgo pedagógico influye en la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en un 87,1% a opinión de los docentes encuestados de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco 2021.

De la misma manera se tiene el estadígrafo Anova, cuyos resultados se aprecian en el siguiente cuadro:

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	8744,189	1	8744,189	837,127	,000 ^b
	Residuo	1295,240	124	10,445		
	Total	10039,429	125			

a. Variable dependiente: D1

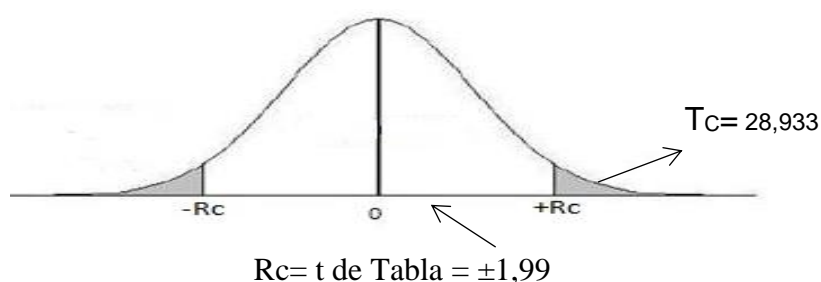
b. Predictores: (Constante), Liderazgo pedagógico

«Este estadígrafo indica un Sig. de 0,000; resultado que demuestra que el modelo de regresión elegido; tiene validez puesto que es menor que el nivel de significancia de 5%. (0.05), es decir la base de datos está dentro del margen de error estimado».

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	-,467	,623		-,749	,455
	Liderazgo pedagógico	,457	,016	,933	28,933	,000

a. Variable dependiente: D1

4º: Tenemos la Región Crítica.



5º: Se decide por:

«El programa SPSS 22 refleja un T calculado de $28,933 > Rc = 1,99$ fue mayor que el t tabular; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. Finalmente, el coeficiente de determinación indica que el liderazgo pedagógico influye en un 87,1% en la Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, sin embargo, esto no se da en su totalidad».

Con la hipótesis específica 2

1º: Formulación de las Hipótesis Estadísticas y su interpretación.

- **Hipótesis alterna: H1: $\rho \neq 0$:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.
- **Hipótesis alterna: Ho: $\rho = 0$:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

2º: Nivel de significación:

$\alpha = 005$ (prueba bilateral)

3º: Estadígrafo de Prueba:

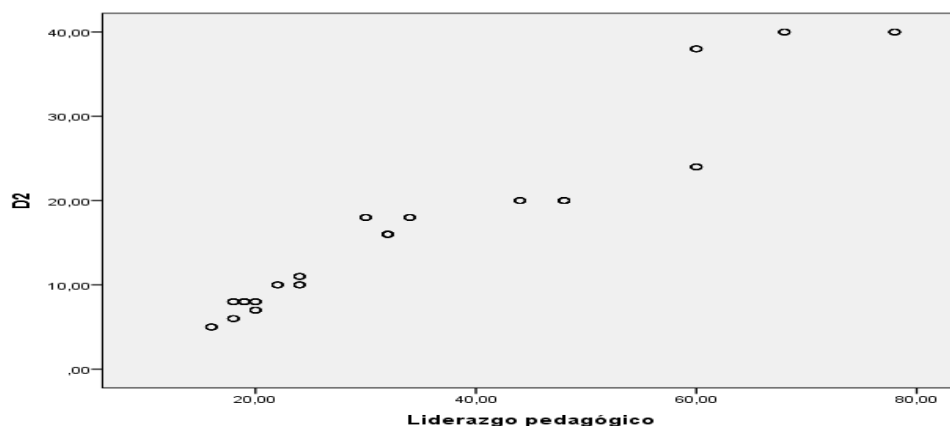
Coefficiente de Correlación de Pearson y regresión lineal simple. El procesamiento de los datos se realizó con el Software estadístico SPSS versión 22.

Tabla 14:

Coefficiente de correlación de Pearson entre el liderazgo pedagógico y la Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

Correlaciones			
		Liderazgo pedagógico	D2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes
Liderazgo pedagógico	Correlación de Pearson	1	,961**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	126	126
D2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Correlación de Pearson	,961**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	126	126

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



De acuerdo a los resultados de la prueba de Pearson mostrados en la tabla N°14, se puede señalar que existe relación significativa muy alta entre la variable liderazgo pedagógico y la dimensión “Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente: $r = ,961^{**}$. Así también se señala que la relación es directamente proporcional, es decir, cuando una de ellas aumenta, la otra también lo realiza en proporción constante.

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,961 ^a	,923	,922	2,98959

a. Predictores: (Constante), Liderazgo pedagógico

El coeficiente de determinación, obtenido fue de 0,923. Este estadígrafo indica que el liderazgo pedagógico influye en la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en un 92,3% a opinión de los docentes encuestados de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco 2021.

De la misma manera se tiene el estadígrafo Anova, cuyos resultados se aprecian en el siguiente cuadro:

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	13293,447	1	13293,447	1487,355	,000 ^b
	Residuo	1108,267	124	8,938		
	Total	14401,714	125			

a. Variable dependiente: D2

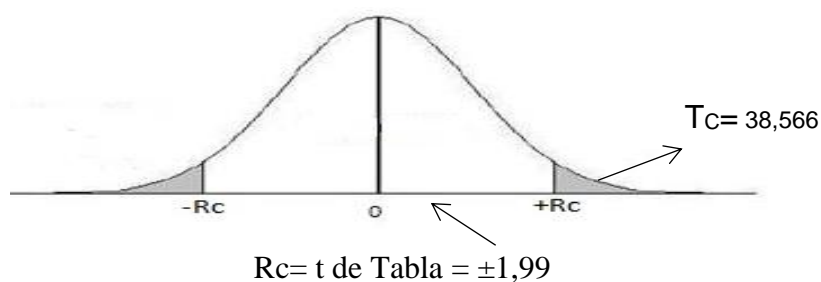
b. Predictores: (Constante), Liderazgo pedagógico

«Este estadígrafo indica un Sig. de 0,000; resultado que demuestra que el modelo de regresión elegido; tiene validez puesto que es menor que el nivel de significancia de 5%. (0.05), es decir la base de datos está dentro del margen de error estimado».

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes				
		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	-3,002	,576		-5,208	,000
	Liderazgo pedagógico	,564	,015	,961	38,566	,000

a. Variable dependiente: D2

4º: Tenemos la Región Crítica.



5º: Se decide por:

«El programa SPSS 22 refleja un T calculado de 38,566 > Rc = 1,99) fue mayor que el t tabular; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. Finalmente, el coeficiente de determinación indica que el liderazgo pedagógico influye en un 92,3% en la Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, sin embargo, esto no se da en su totalidad».

Con la hipótesis específica 3

1º: Formulación de las Hipótesis Estadísticas y su interpretación.

- **Hipótesis alterna: H1: $\rho \neq 0$:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.
- **Hipótesis alterna: Ho: $\rho = 0$:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

2º: Nivel de significación:

$\alpha = 005$ (prueba bilateral)

3º: Estadígrafo de Prueba:

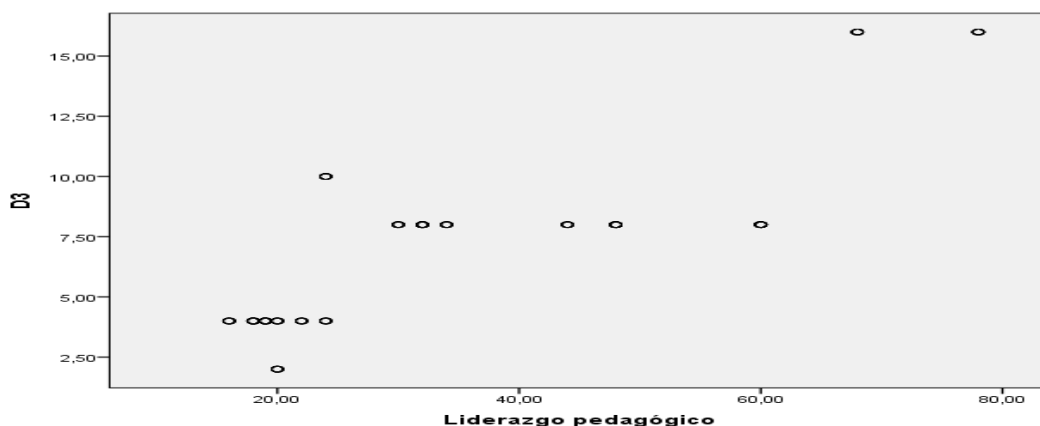
Coefficiente de Correlación de Pearson y regresión lineal simple. El procesamiento de los datos se realizó con el Software estadístico SPSS versión 22.

Tabla 15:

Coefficiente de correlación de Pearson entre el liderazgo pedagógico y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

		Correlaciones	
Liderazgo pedagógico	Correlación de Pearson	Liderazgo pedagógico	D3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad
	Sig. (bilateral)	1	,843**
	N	126	126
D3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Correlación de Pearson	,843**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	126	126

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



De acuerdo a los resultados de la prueba de Pearson mostrados en la tabla N°15, se puede señalar que existe relación significativa alta entre la variable liderazgo pedagógico y la dimensión “Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente: $r = ,843^{**}$. Así también se señala que la relación es directamente proporcional, es decir, cuando una de ellas aumenta, la otra también lo realiza en proporción constante.

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,843 ^a	,711	,709	1,96751

a. Predictores: (Constante), Liderazgo pedagógico

El coeficiente de determinación, obtenido fue de 0,711. Este estadígrafo indica que el liderazgo pedagógico influye en la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en un 71,1% a opinión de los docentes encuestados de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco 2021.

De la misma manera se tiene el estadígrafo Anova, cuyos resultados se aprecian en el siguiente cuadro:

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1181,699	1	1181,699	305,263	,000 ^b
	Residuo	480,015	124	3,871		
	Total	1661,714	125			

a. Variable dependiente: D3

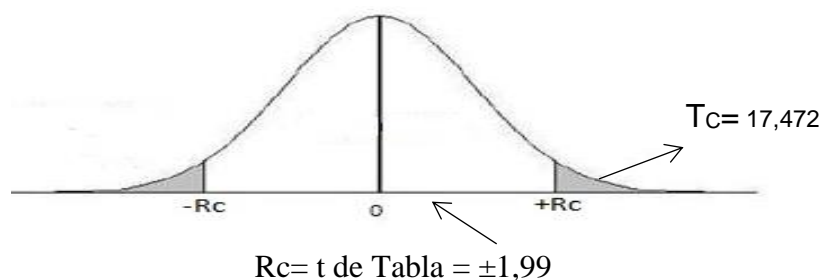
b. Predictores: (Constante), Liderazgo pedagógico

«Este estadígrafo indica un Sig. de 0,000; resultado que demuestra que el modelo de regresión elegido; tiene validez puesto que es menor que el nivel de significancia de 5%. (0.05), es decir la base de datos está dentro del margen de error estimado».

Coeficientes ^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	1,169	,379		3,082	,003
Liderazgo pedagógico	,168	,010	,843	17,472	,000

a. Variable dependiente: D3

4º: Tenemos la Región Crítica.



5º: Se decide por:

«El programa SPSS 22 refleja un T calculado de $17,472 > Rc = 1,99$) fue mayor que el t tabular; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. Finalmente, el coeficiente de determinación indica que el liderazgo pedagógico influye en un 71,1% en la Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, sin embargo, esto no se da en su totalidad».

Con la hipótesis específica 4

1º: Formulación de las Hipótesis Estadísticas y su interpretación.

- **Hipótesis alterna: H1: $\rho \neq 0$:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.
- **Hipótesis alterna: Ho: $\rho = 0$:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

2º: Nivel de significación:

$\alpha = 005$ (prueba bilateral)

3º: Estadígrafo de Prueba:

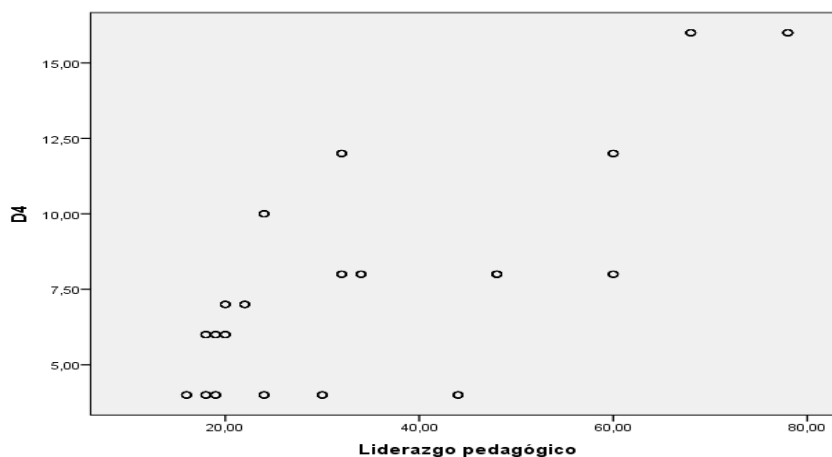
Coefficiente de Correlación de Pearson y regresión lineal simple. El procesamiento de los datos se realizó con el Software estadístico SPSS versión 22.

Tabla 16

Coefficiente de correlación de Pearson entre el liderazgo pedagógico y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la G.U.E. Leoncio Prado de Huánuco, 2021.

		Correlaciones	
Liderazgo pedagógico	Correlación de Pearson	1	,751**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	126	126
D4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Correlación de Pearson	,751**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	126	126

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



De acuerdo a los resultados de la prueba de Pearson mostrados en la tabla N°16, se puede señalar que existe relación significativa alta entre la variable liderazgo pedagógico y la dimensión “Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente: $r = ,751^{**}$. Así también se señala que la relación es directamente proporcional, es decir, cuando una de ellas aumenta, la otra también lo realiza en proporción constante.

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,751 ^a	,564	,560	2,39779

a. Predictores: (Constante), Liderazgo pedagógico

El coeficiente de determinación, obtenido fue de 0,564. Este estadígrafo indica que el liderazgo pedagógico influye en la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en un 56,4% a opinión de los docentes encuestados de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco 2021.

De la misma manera se tiene el estadígrafo Anova, cuyos resultados se aprecian en el siguiente cuadro:

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	920,786	1	920,786	160,153	,000 ^b
	Residuo	712,928	124	5,749		
	Total	1633,714	125			

a. Variable dependiente: D4

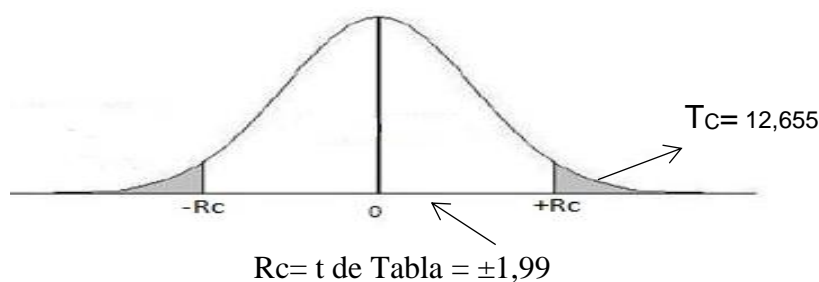
b. Predictores: (Constante), Liderazgo pedagógico

«Este estadígrafo indica un Sig. de 0,000; resultado que demuestra que el modelo de regresión elegido; tiene validez puesto que es menor que el nivel de significancia de 5%. (0.05), es decir la base de datos está dentro del margen de error estimado».

Coeficientes ^a					
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	
		B	Error estándar	Beta	t
1	(Constante)	2,525	,462		5,462
	Liderazgo pedagógico	,148	,012	,751	12,655

a. Variable dependiente: D4

4º: Tenemos la Región Crítica.



5º: Se decide por:

«El programa SPSS 22 refleja un T calculado de 12,655 > Rc = 1,99) fue mayor que el t tabular; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. Finalmente, el coeficiente de determinación

indica que el liderazgo pedagógico influye en un 56,4% en el Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, sin embargo, esto no se da en su totalidad».

5.3 Discusión de resultados

4.2.4 Contrastación con los referentes bibliográficos

Los resultados hallados en la presente investigación demuestran que los directivos de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado aún presentan ciertos inconvenientes en el manejo del liderazgo pedagógico, especialmente en lo referente a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes; que en cierto modo, está siendo óbice para el desempeño efectivo de algunos docentes de este plantel en el logro de los objetivos educativos.

Según el Ministerio de Educación (2014), la gestión pedagógica que realiza el líder directivo, mediante acciones que orientan y guían los diferentes elementos del plantel será beneficiosa para el logro de los objetivos institucionales formulados en el Proyecto Educativo Institucional, ya que permitirá contar con docentes motivados y comprometidos con el quehacer educativo.

Según Horn (2013), en su tesis titulada “Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje”, señala que, en orden de importancia, el liderazgo directivo es la segunda variable que influye más en los resultados de los alumnos, después del trabajo de los docentes en el salón de clases.

En ese sentido, Murillo (2006), enfatiza en «la importancia del liderazgo pedagógico en el desarrollo institucional, aduciendo que la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa. El liderazgo pedagógico, en lugar de una dimensión transaccional, conlleva una labor “transformadora”, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va alterando aquellas condiciones de la institución educativa y del aula. Por su parte Gajardo y Ulloa (2016), manifiestan que existe consenso en que el liderazgo pedagógico se refiere a un conjunto de prácticas que realizan los líderes escolares para provocar que la

enseñanza logre altos niveles de aprendizaje en los estudiantes, lo que requiere prácticas que posibiliten el establecimiento de propósitos y metas compartidas, el desarrollo profesional del docente y que la organización escolar genere, especialmente, condiciones para la promoción de una cultura de colaboración».

Asimismo, esta investigación da cuenta que un buen número de docentes consideran conscientemente que sus desempeños en la institución son de nivel regular, lo que repercute en un rendimiento regular de los estudiantes. «Debido a ello es necesario fijar estrategias adecuadas para mejorar aún más dicho nivel; pero esto se dará solo con el buen liderazgo pedagógico de los directivos, que le otorgarán un buen rumbo a las acciones educativas institucionales. Por ello será necesario que las políticas escolares y las formas de distribución de los recursos (humanos, materiales, económicos) estén orientados hacia la calidad educativa. En consecuencia, Álvarez (2015), siguiendo a Leithwood (2009), dice que los directores pueden influir directamente, creando un buen clima de trabajo, facilitando el trabajo a los profesores; es decir, un buen desempeño docente».

Bajo esta premisa, «Roque (2015), sostiene que desempeño docente es el conjunto de actividades diarias que realiza un profesor, tales como la preparación de clases, asesoramientos a los alumnos, dictado de clases, calificación, la coordinación con otros profesores y autoridades de la institución educativa y la participación en programas de capacitación. De esta manera, los resultados hallados en la presente investigación nos permiten corroborar con las teorías descritas, en cuanto a la importancia del liderazgo pedagógico en el mejoramiento del desempeño laboral de los docentes, es decir del nivel de relación encontrada entre ellas. Entendiendo que el desarrollo y la calidad del servicio educativo depende en gran manera de la forma de liderazgo de los directivos».

4.2.5 Contrastación la hipótesis general en base a la prueba de hipótesis

De acuerdo a los resultados de la prueba de Pearson mostrados en la tabla N°12, se puede señalar que existe relación significativa muy alta entre las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente porque se obtuvo un valor de correlación siguiente: $r = ,975^{**}$. Así también se señala que la relación es

directamente proporcional; es decir, cuando una de ellas aumenta, la otra también lo realiza en proporción constante.

Este resultado es respaldado por Alvarado (2019), quien concluye en su tesis que el liderazgo pedagógico del director tiene relación moderada con la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo de Baños, Lauricocha, durante el 2018. Por tanto, a mayor liderazgo pedagógico del director, mayor enseñanza eficaz del docente.

Asimismo, el programa SPSS 22 refleja un T calculado de $49,283 > R_c = 1,99$ fue mayor que el t tabular; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente el desempeño docente.

5.4 Aporte científico de la investigación

Nuestra investigación posee relevancia teórico científico en el sentido que busca contribuir al mejoramiento del liderazgo pedagógico de los directivos, así como el desempeño laboral de los docentes de la Gran Unidad Escolar de Huánuco 2021, que como toda institución educativa emblemática de nuestro país se orienta a brindar un servicio educativo de calidad en todas las áreas curriculares y en todas las instancias de gestión institucional, administrativa, pedagógica, de recursos humanos, de recursos materiales y recursos financieros e la institución educativa. Asimismo, la investigación permite determinar el verdadero nivel de las variables de estudio, los cuales ayudan a tomar decisiones pertinentes para su mejora respectiva.

CONCLUSIONES

1. Existe relación significativa muy alta entre las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado, porque se obtuvo un valor de correlación siguiente: $r = ,975^{**}$. Así también se señala que la relación es directamente proporcional; es decir, cuando una de ellas aumenta, la otra también lo realiza en proporción constante.
2. Existe relación significativa muy alta entre la variable liderazgo pedagógico y la dimensión “Preparación para el aprendizaje de los estudiantes” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente: $r = ,933^{**}$.
3. Existe relación significativa muy alta entre la variable liderazgo pedagógico y la dimensión “Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente: $r = ,961^{**}$.
4. Existe relación significativa alta entre la variable liderazgo pedagógico y la dimensión “Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente: $r = ,843^{**}$.
5. Existe relación significativa alta entre la variable liderazgo pedagógico y la dimensión “Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente: $r = ,751^{**}$.
6. La prueba de hipótesis general indica que el T calculado de $49,283 > R_c = 1,99$ fue mayor que el t tabular; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente el desempeño docente. Finalmente, el coeficiente de determinación indica que el liderazgo pedagógico influye en un 95,1% en el desempeño docente, sin embargo, esto no se da en su totalidad.

SUGERENCIAS

1. El Ministerio de Educación debe de establecer políticas educacionales prácticas relacionadas a la formación de directores y profesores con habilidades de liderazgo y competencias en la gestión y administración institucional. Toda esa dinámica formativa, como regla básica para ejercer la dirección, permitirá fortalecer y potencializar las capacidades profesionales y humanas de los futuros líderes directivos en el cumplimiento de las metas y objetivos educacionales, así como también de desarrollo personal.
2. En la institución educativa se debe establecer, en concordancia con la normatividad, una directiva de medición de la gestión pedagógica de los directivos (acorde a la realidad y necesidad del plantel), con la única intención de saber la calidad del trabajo directivo y la percepción exacta de la comunidad educativa que tiene acerca de la efectividad de la gestión educativa que realiza. Esto permitirá contar con una prueba objetiva de las debilidades y fortalezas que se tiene y tomar decisiones pertinentes para su mejora permanente.
3. Para mejorar la calidad de desempeño de los docentes debe haber políticas estratégicas de motivación e incentivo constante a los docentes esforzados y destacados, en base al acompañamiento en sus prácticas pedagógicas, establecido con programas de reconocimiento, designación de puestos, capacitaciones y actualizaciones.
4. Los docentes de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado deben preocuparse por actualizarse y mejorar cada día su desempeño pedagógico, para que de esta forma puedan crecer profesionalmente y brindar a sus estudiantes un servicio educativo de calidad, en concordancia con los nuevos avances de la ciencia y la tecnología, y a su vez poner a la vanguardia a la institución respecto a otras.

REFERENCIAS

- Alvarado, M. (2018) *Liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente del colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco – 2018*” (Tesis de maestría). Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco.
- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y marketing educativo: Herramientas modernas de gestión educativa*. Perú: Fondo editorial Universidad Alas Peruanas.
- Álvarez, M. (2015). *El liderazgo positivo y compartido*. México: Trillas.
- Argos, J., & Ezquerro, P. (2014). *Universidad y competencias para la empleabilidad. Procedia. Social and Behavioral Sciences*, 139, 290-296
- Arregui, J. (2012). *Complejidad de las tareas*. Lima, Perú: Grade.
- Ayala, K. y Maraví, A. (2016). *Percepción de los Docentes del nivel Primaria de una Organización Educativa Privada de Lima sobre sus Necesidades de Formación para un Buen Desempeño*. (Tesis de maestría). Recuperada de. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/6168>.
- Balzán, Y. (2008). *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de educación básica*. Trabajo especial de grado para optar al título de Magíster en Supervisión Educativa. Universidad de Maracaibo, Venezuela.
- Benavides, A. (2006). *Técnicas Administrativas*. Buenos Aires: Kapeluz.
- Bernal, A. & Ibarrola, S. (2015). *Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. Revista Iberoamericana de Educación*, 34(67), 55-70.
- Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones Psicoperspectivas: individuo y sociedad*, 9(2), 9-33.
- Bolívar, A. (2010). *Liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. Revista Psicoperspectivas. Recuperado de: <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/112/109>

- Bolívar, A. y Moreno, J. (2006). *Between transaction and transformation: The role of school principals as education leaders in Spain*. *Journal of Educational Change*, 7 (12), 19-31.
- Bolívar, A., López, J. y Murillo J. (2013). *Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación*. *Revista Fuentes*, 9 (14) 15-60.
- Brägger, G., y Posse, N. (2007). *Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen (IQES) – Handbuch einer guten Schule*. Recuperado el 05 de julio de: <https://www.iqesonline.net/index.cfm?id=6a5a582ce0c6-b4e6-23c2-7a8b70ed6115>.
- Bush, T. (2007). *Educational leadership and management: theory, policy, and practice*. *South African Journal of Education*, 27(3), 391-406.
- Bush, T. y Glover, D. (2014). *School leadership models: What do we know? School Leadership & Management*, 34(5), 553–571.
- Castillo, A. (2005). *Liderazgo administrativo: reto para el director de escuelas del siglo XXI*. *Cuaderno de Investigación en la Educación*, 11 (20), 1-9.
- Chiavenato (2009). *Gestión del talento humano*. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2000): *Administración de recursos humanos*. Colombia: Nomos.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mc Graw –Hill
- Consejo Nacional de Educación (2009). *Boletín CNE. Un modelo de gestión centrado en la institución educativa*. Recuperado de: <http://www.cne.gob.pe/publicaciones/boletines/?page=3>
- Cuevas M. y Díaz F. (2008). *Liderazgo de los directores y calidad de la educación*. España: Revista de currículo y formación del profesorado.
- Escobar, A. A. H., Rodríguez, M. P. R., López, B. M. P., Ganchozo, B. I., Gómez, A. J. Q., & Ponce, L. A. M. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Recuperado de: <https://www.studocu.com/en-us/search/metodologia-de-la-investigacion-cientifica-escobar?institutionId=14852>

- Farías, S. (2010). *La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar*. (Tesis de maestría). Chile: Universidad de La Frontera.
- Flores, F. (2022) *Marco del buen desempeño docente y desempeño laboral docente de educación primaria de las instituciones educativas del distrito de Manantay, Pucallpa 2022*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Ucayali.
- Gabaldón A. (1980). *Tamaño óptimo de la muestra*.
- Gajardo, M. y Ulloa, J. (2016). *Liderazgo pedagógico, conceptos y tensiones. Concepción*. Chile: Universidad de Concepción.
- Galán, A. (2009). El cuestionario aplicado a la investigación. Recuperado de: <http://manuelgalan.blogspot.pe/2009/04/el-cuestionario-en-lainvestigacion.html>.
- Galindo, D. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en las I.E.I N°090 y 091 del Distrito de Jesús María – UGEL 03, 2017*. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo, Perú.
- García, E. (2010). *Competencias éticas del profesor y calidad de la educación*. Lima: Pirámide.
- García, J. (2005). *La estrategia de la empresa*. Venezuela: Universidad Ezequiel Zamora.
- García, M. & Castro, A. (2012). *La formación permanente del profesorado basada en competencias. Estudio exploratorio de la percepción del profesorado de Educación Infantil y Primaria. Educación Siglo XXI*, 30(1), 297-322. Recuperado de: <http://revistas.um.es/educatio/article/view/149251>
- Gento, S. (2002). *Instituciones educativas para la calidad total*. Madrid: La Muralla, S.A.
- Gonzales, M. (2019) “Liderazgo del personal directivo y su relación con el compromiso organizacional de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Aparicio Pomares, Huánuco 2019”. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco.
- Guzmán, R. (2015). *Autorreflexión y evaluación de la práctica docente*. México: Universidad del Salvador.

- Hallinger, P. (2005). *Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away*. *Leadership and Policy in Schools*, 4, 221–239.
- Hernández, Fernández y Baptista (2014). *Metodología de la Investigación científica*: México: McGraw-Hill.
- Hidalgo, M. (2009). *Desempeño docente ¿Qué es y cómo evaluar?* Lima: Amex.
- Horn, A. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. España: Universidad Autónoma de Madrid.
- Huaranca, T. (2017). *Relación de la calidad de la gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Pública “San Ramón” de Ayacucho – 2014*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima.
- Jaime, M. (2015). *Estudio del Liderazgo de docentes y directivos en programas técnicos-tecnológicos*. Tesis de maestría. Universidad Cooperativa, Colombia.
- Leithwood, K., (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Chile: Fundación Chile.
- Leithwood, K., y Riehl, C. (2009). *¿Qué sabemos sobre liderazgo educativo? En: ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Área de Educación*. Fundación Chile. Santiago de Chile: Salesianos.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). *Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning*.
- López, R. (2003). *Nuevo manual del supervisor, director y docente*. Caracas: Lustre.
- Lorenzo, M. (2004). *La función del liderazgo de la dirección escolar: Una competencia transversal*. España: Universidad de Salamanca.
- Lussier, R. y Achua, C. (2005). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Thomson.
- Medina, A. (2014). *El liderazgo Pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. Chile: Perspectiva educacional.

- MIMEDU (2012). Marco del buen desempeño docente. Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>.
- Minedu (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Lima: Minedu.
- MINEDU (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/Jianhcito/diapositiva-7-marco-del-buendesempeno-docente-6>.
- MINEDU (2014). Marco del Buen Desempeño Directivo. Lima, Perú. En: <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-debuen-desempeno-docente.pdf>.
- MINEDU (2014). *Resolución Ministerial N o 0304-2014- ED. Marco del Buen Desempeño Directivo de Educación Básica Regular*. Lima: Ministerio de Educación.
- Mintzberg, H. (2005). *El Proceso Estratégico, Conceptos, Contextos y Casos*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S. A.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente, fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Cooperativa editorial del Magisterio.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente*. Bogotá. Magisterio.
- Murillo, F. (2008). *Enfoque, situación y desafíos de la investigación sobre eficacia escolar en América Latina y el Caribe*. Santiago: OREALC-UNESCO; LLECE.
- Murillo, J. (2006). *Una dirección escolar para el cambio. Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido*. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4(4), 17-45.
- Neill, A. David y Cortez Suárez, Liliana. (2017). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*.
- Palomino, F. (2012). *El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Académica de Estudios Generales de la Universidad de San Martín de Porres*. Tesis de Maestría en educación en educación. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. (Tesis de maestría).

- Redolfo, L. (2015). *Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas de nivel secundario de la UGEL Jauja - Junín – 2015*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima.
- Robinson, A. (2009). *School Leadership and Student Outcomes: Identifying what works and why. Best Evidence Synthesis Iteration*. New Zeland: Ministry of Education.
- Rodríguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Chile: Universidad de Concepción.
- Romero, A. (2014). *Evaluación del desempeño docente en una red de colegios particulares en Lima*. (Tesis en maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú). Recuperado desde: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/12>.
- Roque, C. (2015). *Relación entre el desempeño docente y la gestión administrativa, con la calidad educativa de las instituciones educativas*. [Tesis para optar grado académico de Doctor. Universidad Cesar Vallejo]. file:///C:/Users/HP/Downloads/Carhuachin_RDD.pdf
- Serna, R. (2019) *El marco del buen desempeño docente y la inteligencia emocional en los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundaria de la UGEL Huánuco, 2017*. (Tesis de doctorado). Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, Lima.
- Tello, C. (2008). *Gestionar la escuela en Latinoamérica. Gestión educativa, realidad y política*. Revista Iberoamericana de Educación, 46 (6), 149-156.
- Thompson, S. (2005). *Administración Estratégica Conceptos y Casos*. 11ava. Edición. México: La Gruniña.
- Vargas, G. (2015). *El liderazgo del director y la gestión administrativa en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 06 – Vitarte*. (Tesis de maestría), Lima.
- Vázquez, S. (2014). *La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 12(5), 79-97.

Vexler, I. (2004) Informe sobre la Educación Peruana: Situación y perspectivas.

Disponible en: <https://www.oei.es/historico/quipu/peru/ibeperu.pdf>

Vicente, R. (2015). *El liderazgo de los directores y su influencia en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Cañete – Perú*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco.

A N E X O S

ANEXO 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA GRAN UNIDAD ESCOLAR LEONCIO PRADO DE HUÁNUCO 2021

Problem a	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado- Huánuco 2021?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado- Huánuco 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado- Huánuco 2021?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en la G.U.E. Leoncio Prado – Huánuco 2021.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Conocer la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado- Huánuco 2021.</p> <p>Conocer la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado- Huánuco 2021.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>H1: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la G.U.E. Leoncio Prado - Huánuco 2021.</p> <p>Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en la G.U.E. Leoncio Prado - Huánuco 2021.</p> <p>Hipótesis específicas :</p> <p>Hi1: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado - Huánuco 2021</p>	Variable 1 : Liderazgo Pedagógico			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
			Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Planificación institucional	1 - 14	Nunca (0)
				La participación democrática		Rara vez (1)
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Condiciones operativas.	15 - 20	A veces (2)			
	Procesos de evaluación		Casi siempre (3)			
	Promoción de una comunidad de aprendizaje		Siempre (4)			
	Gestión de procesos pedagógicos					
Variable 2 : Desempeño Docente						
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala			

<p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la G.U.E. Leoncio Prado- Huánuco 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la G.U.E. Leoncio Prado- Huánuco 2021?</p>	<p>Conocer la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la G.U.E. Leoncio Prado- Huánuco 2021</p> <p>Conocer la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la G.U.E. Leoncio Prado- Huánuco 2021.</p>	<p>Hi2: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la G.U.E. Leoncio Prado - Huánuco 2021.</p> <p>Hi3: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la G.U.E. Leoncio Prado - Huánuco 2021.</p> <p>Hi4: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la G.U.E. Leoncio Prado - Huánuco 2021.</p>	<p>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</p> <p>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</p> <p>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</p> <p>Desarrollo de la Profesionalidad y la identidad docente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación colegiada y dominio de contenidos pedagógicos - Conducción del proceso y evaluación del aprendizaje - Comunicación y participación efectiva - Reflexión sobre la práctica pedagógica 	<p>1 – 10</p> <p>11 – 20</p> <p>21 – 24</p> <p>25 - 28</p>	<p>Nunca (0)</p> <p>Rara vez (1)</p> <p>A veces (2)</p> <p>Casi siempre (3)</p> <p>Siempre (4)</p>
---	--	--	---	---	--	--



ANEXO 02

CONSENTIMIENTO INFORMADO



ID: _____

FECHA: _____

TÍTULO: RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA GRAN UNIDAD ESCOLAR LEONCIO PRADO DE HUÁNUCO 2021

OBJETIVO: Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en la G.U.E. Leoncio Prado – Huánuco 2021

INVESTIGADOR: Maritza Santamaría Estrada

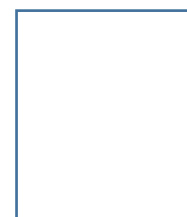
Consentimiento / Participación voluntaria

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de la intervención (tratamiento) sin que me afecte de ninguna manera.

- **Firmas del participante o responsable legal**

Huella digital si el caso lo amerita

Firma del participante: _____



Firma del investigador responsable: _____

Huánuco, 2021

ANEXO 03

CUESTIONARIO PARA MEDIR

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LOS DIRECTIVOS

Estimado (a) docente:

El presente cuestionario tiene como objetivo recoger información para fines netamente académicos y de investigación. Por lo que se le suplica responder los ítems con la sinceridad y objetividad del caso. Asimismo, se le recalca que su participación es anónima y que sus respuestas son absolutamente confidenciales. Agradecemos de antemano su colaboración.

INFORMACIÓN GENERAL

Situación: Nombrado () Contratado ()	Sexo: F () M ()
Nivel: Inicial () Primaria () Secundaria ()	Edad :
Tiempo que trabaja en la I.E.	

INDICACIONES

A continuación, le presentamos una sucesión de opciones que se vinculan a la variable Liderazgo Pedagógico aplicada en su institución, se le agradece que dé una respuesta marcando con una (X) el recuadro que exprese su punto de vista de acuerdo con la propia experiencia.

Debe de marcar con una X teniendo en cuenta la siguiente escala:

NUNCA	RARA VEZ	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
0	1	2	3	4

Dimensión 1:		NUNCA	RARA VEZ	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES						
1	El equipo directivo realiza un diagnóstico del entorno institucional, familiar y social para el logro de las metas de aprendizaje y la mejora del desempeño docente.					
2	El equipo directivo diseña los instrumentos de gestión escolar en conjunto con los actores educativos.					
3	El equipo directivo promueve la participación de la comunidad educativa para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
4	El equipo directivo propicia un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, la colaboración y la comunicación permanente para el logro de los aprendizajes y la mejora del desempeño docente.					

5	El equipo directivo aplica estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos					
6	El equipo directivo promueve la participación organizada de todos los actores educativos para el logro de las metas de aprendizaje					
7	El equipo directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo para el logro de las metas de aprendizaje.					
8	El equipo directivo gestiona el uso óptimo del tiempo a favor del desarrollo de los aprendizajes					
9	El equipo directivo gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje					
10	El equipo directivo gestiona estrategias para la prevención de riesgos en la comunidad educativa					
11	El equipo directivo el equipo directivo Dirige su gestión al logro de los objetivos institucionales					
12	El equipo directivo gestiona la información de la vida de la escuela en favor de la mejora de los aprendizajes.					
13	El equipo directivo realiza la rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.					
14	El equipo directivo conduce los procesos de autoevaluación y mejora continua en el colectivo escolar					
Dimensión 2: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES		NUNCA	RARA VEZ	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
15	El equipo directivo promueve oportunidades de formación docente para la mejora del desempeño docente					
16	El equipo directivo fomenta espacios y mecanismos de trabajo colaborativo para la reflexión sobre las prácticas pedagógicas.					
17	El equipo directivo promueve iniciativas para la creación e implementación de proyectos de innovación centrados en la mejora de los aprendizajes					
18	El equipo directivo fomenta la participación de los docentes en la planificación curricular					
19	El equipo directivo gestiona una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, así como el reconocimiento de la diversidad existente en el aula					
20	El equipo directivo monitorea y orienta a la plana docente sobre estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica y sobre el proceso de evaluación de los aprendizajes.					

ANEXO 04

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DOCENTE

Estimado (a) docente:

El presente cuestionario tiene como objetivo recoger información para fines netamente académicos y de investigación. Por lo que se le suplica responder los ítems con la sinceridad y objetividad del caso. Asimismo, se le recalca que su participación es anónima y que sus respuestas son absolutamente confidenciales.

Agradecemos de antemano su colaboración.

INFORMACIÓN GENERAL

Situación: Nombrado () Contratado ()	Sexo: F () M ()
Nivel: Inicial () Primaria () Secundaria ()	Edad :
Tiempo que trabaja en la I.E.	

INDICACIONES

A continuación, le presentamos una sucesión de opciones que se vinculan a la variable Desempeño Docente aplicada en su institución, se le agradece que dé una respuesta marcando con una (X) en el recuadro que exprese su punto de vista de acuerdo con la propia experiencia.

Debe de marcar con una X teniendo en cuenta la siguiente escala:

NUNCA	RARA VEZ	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
0	1	2	3	4

Dimensión 1: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES		NUNCA	RARA VEZ	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	Demuestro conocimiento de las características individuales, socioculturales y evolutivas de mis estudiantes y de sus necesidades especiales.					
2	Demuestro conocimientos actualizados y comprensión de las disciplinas y conceptos del currículo					
3	Demuestro conocimientos actualizados y dominio de la didáctica del área que enseño					
4	Elaboro la programación curricular de forma colegiada, articulando de manera coherente los aprendizajes a desarrollar, las características de los estudiantes, las estrategias y medios.					
5	Selecciono los contenidos fundamentales que el currículo, la escuela y la comunidad buscan desarrollar					
6	Diseño creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes					
7	Contextualizo la programación curricular basándome en los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad de mis estudiantes					
8	Creo, selecciono y organizo diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje					
9	Diseño la evaluación de forma sistemática, permanente y formativa					

10	Diseño las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperado					
Dimensión 2: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES		NUNCA	RARA VEZ	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
11	Construyo, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con los estudiantes basados en la confianza, el respeto, el afecto y la colaboración.					
12	Promuevo un ambiente acogedor para el logro de los aprendizajes					
13	Resuelvo conflictos basándome en el diálogo, la ética y en el respeto de las normas de convivencia					
14	Desarrollo en mis alumnos actitudes y habilidades para enfrentar la discriminación y exclusión					
15	Controlo permanentemente la ejecución de mi programación observando su nivel de impacto en el interés como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos para adecuarlos a diferentes situaciones					
16	Propicio oportunidades para que los alumnos utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica					
17	Constato que los estudiantes comprendan la sesión de aprendizaje					
18	Desarrollos contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada y comprensible					
19	Desarrollo estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en mis estudiantes y que los motivan a aprender					
20	Elaboro instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje y sistematizo los resultados para la toma de decisiones y la retroalimentación respectiva.					
Dimensión 3: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD		NUNCA	RARA VEZ	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
21	Interactúo con mis pares colaborativamente para organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir un clima democrático en la escuela					
22	Participo en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua.					
23	Desarrollo proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo					
24	Fomento el trabajo colaborativo con las familias y reconoce sus aportes					
Dimensión 4: DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE		NUNCA	RARA VEZ	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
25	Reflexiono con mis colegas sobre su práctica pedagógica e institucional.					
26	Reflexiono conjuntamente con mis colegas de trabajo sobre los aprendizajes de los estudiantes y cómo mejorarlos.					
27	Actúo con ética profesional docente y resuelvo problemas cotidianos sobre esa base					
28	Actúo y tomo decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente					

ANEXO 05 BASE DE DATOS

Tabla 01: Resultado general sobre el nivel de la Variable Liderazgo pedagógico en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco 2021

Nº Docentes	EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LOS DIRECTIVOS																				GENERAL					
	GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES														Puntaje	Nivel	ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES						Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			15	16	17	18	19	20				
1	1	1	1	2	2	0	0	4	2	2	0	1	1	1	18	R	1	0	1	1	1	0	4	D	22	R
2	2	0	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	D	1	1	1	1	1	1	6	D	20	D
3	3	2	2	1	1	1	4	4	4	4	4	4	2	2	36	B	2	2	3	3	2	0	12	R	48	B
4	2	2	2	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	2	13	D	1	1	1	1	1	1	6	D	19	D
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	54	E	4	4	4	4	4	4	24	E	78	E
6	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	11	D	1	1	1	1	1	0	5	D	16	D
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	36	B	3	3	3	0	0	3	12	R	48	B
8	2	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	20	R	2	2	2	2	2	2	12	R	32	R
9	2	2	2	2	2	2	1	1	2	4	4	4	4	4	36	B	4	4	4	4	4	4	24	E	60	B
10	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	13	D	0	1	1	1	1	1	5	D	18	D
11	1	1	1	1	4	4	4	4	1	1	1	1	1	3	28	R	2	2	4	4	4	0	16	B	44	B
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	12	D	2	2	2	2	2	2	12	R	24	R
13	4	4	4	4	4	4	4	4	1	0	1	1	0	1	36	B	4	4	4	4	4	4	24	E	60	B
14	2	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	20	R	2	2	2	2	1	1	10	R	30	R
15	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	2	4	15	R	1	1	1	1	0	0	4	D	19	D
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	0	40	B	4	4	4	4	1	1	18	B	68	E
17	2	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	20	R	2	2	2	2	2	2	12	R	32	R
18	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	22	R	2	2	2	2	2	2	12	R	34	R
19	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	3	9	D	2	2	2	1	1	1	9	R	18	D
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	18	R	1	1	1	1	1	1	6	D	24	R
21	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	R	1	1	1	1	1	0	5	D	20	D
22	1	1	1	2	2	0	0	4	2	2	0	1	1	1	18	R	1	0	1	1	1	0	4	D	22	R
23	2	0	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	D	1	1	1	1	1	1	6	D	20	D
24	3	2	2	1	1	1	4	4	4	4	4	4	2	2	36	B	2	2	3	3	2	0	12	R	48	B
25	2	2	2	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	2	13	D	1	1	1	1	1	1	6	D	19	D

26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	54	E	4	4	4	4	4	4	4	24	E	78	E
27	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	D	1	1	1	1	1	0	5	D	16	D	
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	36	B	3	3	3	0	0	3	12	R	48	B	
29	2	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	20	R	2	2	2	2	2	2	12	R	32	R	
30	2	2	2	2	2	2	1	1	2	4	4	4	4	4	4	36	B	4	4	4	4	4	4	24	E	60	B	
31	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	D	0	1	1	1	1	1	5	D	18	D	
32	1	1	1	1	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	3	28	R	2	2	4	4	4	0	16	B	44	B	
33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	12	D	2	2	2	2	2	2	12	R	24	R	
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	0	1	1	0	1	36	B	4	4	4	4	4	4	24	E	60	B	
35	2	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	20	R	2	2	2	2	1	1	10	R	30	R	
36	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	2	4	15	R	1	1	1	1	0	0	4	D	19	D	
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	0	40	B	4	4	4	4	4	1	18	B	68	E	
38	2	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	20	R	2	2	2	2	2	2	12	R	32	R	
39	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	22	R	2	2	2	2	2	2	12	R	34	R	
40	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	3	9	D	2	2	2	1	1	1	9	R	18	D		
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	18	R	1	1	1	1	1	1	6	D	24	R	
42	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	R	1	1	1	1	1	0	5	D	20	D	
43	1	1	1	1	2	2	0	0	4	2	2	0	1	1	1	18	R	1	0	1	1	1	0	4	D	22	R	
44	2	0	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	D	1	1	1	1	1	1	6	D	20	D	
45	3	2	2	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	2	2	36	B	2	2	3	3	2	0	12	R	48	B	
46	2	2	2	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	2	13	D	1	1	1	1	1	1	6	D	19	D		
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	54	E	4	4	4	4	4	4	24	E	78	E	
48	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	11	D	1	1	1	1	1	0	5	D	16	D	
49	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	36	B	3	3	3	0	0	3	12	R	48	B	
50	2	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	20	R	2	2	2	2	2	2	12	R	32	R	
51	2	2	2	2	2	2	1	1	2	4	4	4	4	4	4	36	B	4	4	4	4	4	4	24	E	60	B	
52	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	D	0	1	1	1	1	1	5	D	18	D	
53	1	1	1	1	1	4	4	4	4	1	1	1	1	1	3	28	R	2	2	4	4	4	0	16	B	44	B	
54	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	12	D	2	2	2	2	2	2	12	R	24	R	
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	0	1	1	0	1	36	B	4	4	4	4	4	4	24	E	60	B	
56	2	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	20	R	2	2	2	2	1	1	10	R	30	R	
57	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	2	4	15	R	1	1	1	1	0	0	4	D	19	D		
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	0	40	B	4	4	4	4	4	1	18	B	68	E	
59	2	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	20	R	2	2	2	2	2	2	12	R	32	R	
60	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	22	R	2	2	2	2	2	2	12	R	34	R		
61	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	3	9	D	2	2	2	1	1	1	9	R	18	D		
62	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	18	R	1	1	1	1	1	1	6	D	24	R	
63	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	R	1	1	1	1	1	0	5	D	20	D	
64	1	1	1	2	2	0	0	4	2	2	0	1	1	1	1	18	R	1	0	1	1	1	0	4	D	22	R	
65	2	0	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	D	1	1	1	1	1	1	6	D	20	D	
66	3	2	2	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	2	2	36	B	2	2	3	3	2	0	12	R	48	B	
67	2	2	2	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	2	13	D	1	1	1	1	1	1	6	D	19	D		

68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	54	E	4	4	4	4	4	4	4	24	E	78	E
69	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	D	1	1	1	1	1	0	3	5	D	16	D
70	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	36	B	3	3	3	0	0	3	12	R	48	B		
71	2	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	20	R	2	2	2	2	2	2	12	R	32	R	
72	2	2	2	2	2	2	1	1	2	4	4	4	4	4	36	B	4	4	4	4	4	4	4	24	E	60	B	
73	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	D	0	1	1	1	1	1	5	D	18	D	
74	1	1	1	1	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	3	28	R	2	2	4	4	4	0	16	B	44	B	
75	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	12	D	2	2	2	2	2	2	12	R	24	R	
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	0	1	1	0	1	36	B	4	4	4	4	4	4	24	E	60	B	
77	2	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	20	R	2	2	2	2	1	1	10	R	30	R	
78	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	2	4	15	R	1	1	1	1	0	0	4	D	19	D	
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	0	40	B	4	4	4	4	1	1	18	B	68	E	
80	2	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	20	R	2	2	2	2	2	2	12	R	32	R	
81	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	22	R	2	2	2	2	2	2	12	R	34	R		
82	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	3	9	D	2	2	2	1	1	1	9	R	18	D		
83	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	18	R	1	1	1	1	1	1	6	D	24	R		
84	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	R	1	1	1	1	1	0	5	D	20	D	
85	1	1	1	1	2	2	0	0	4	2	2	0	1	1	1	18	R	1	0	1	1	1	0	4	D	22	R	
86	2	0	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	D	1	1	1	1	1	1	6	D	20	D	
87	3	2	2	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	2	2	36	B	2	2	3	3	2	0	12	R	48	B	
88	2	2	2	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	2	13	D	1	1	1	1	1	1	6	D	19	D		
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	54	E	4	4	4	4	4	4	24	E	78	E	
90	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	11	D	1	1	1	1	1	0	5	D	16	D	
91	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	36	B	3	3	3	0	0	3	12	R	48	B		
92	2	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	20	R	2	2	2	2	2	2	12	R	32	R	
93	2	2	2	2	2	2	1	1	2	4	4	4	4	4	36	B	4	4	4	4	4	4	24	E	60	B		
94	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	D	0	1	1	1	1	1	5	D	18	D	
95	1	1	1	1	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	3	28	R	2	2	4	4	4	0	16	B	44	B	
96	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	12	D	2	2	2	2	2	2	12	R	24	R	
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	0	1	1	0	1	36	B	4	4	4	4	4	4	24	E	60	B	
98	2	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	20	R	2	2	2	2	1	1	10	R	30	R	
99	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	2	4	15	R	1	1	1	1	0	0	4	D	19	D		
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	0	40	B	4	4	4	4	1	1	18	B	68	E		
101	2	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	20	R	2	2	2	2	2	2	12	R	32	R	
102	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	22	R	2	2	2	2	2	2	12	R	34	R		
103	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	3	9	D	2	2	2	1	1	1	9	R	18	D		
104	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	18	R	1	1	1	1	1	1	6	D	24	R		
105	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	R	1	1	1	1	1	0	5	D	20	D	
105	1	1	1	2	2	0	0	4	2	2	0	1	1	1	1	18	R	1	0	1	1	1	0	4	D	22	R	
107	2	0	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	D	1	1	1	1	1	1	6	D	20	D	
108	3	2	2	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	2	2	36	B	2	2	3	3	2	0	12	R	48	B	
109	2	2	2	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	2	13	D	1	1	1	1	1	1	6	D	19	D		

110	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	54	E	4	4	4	4	4	4	4	24	E	78	E
111	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	11	D	1	1	1	1	1	0	5	D	16	D	
112	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	36	B	3	3	3	0	0	3	12	R	48	B	
113	2	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	20	R	2	2	2	2	2	2	12	R	32	R	
114	2	2	2	2	2	2	1	1	2	4	4	4	4	4	36	B	4	4	4	4	4	4	24	E	60	B	
115	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	13	D	0	1	1	1	1	1	5	D	18	D	
116	1	1	1	1	4	4	4	4	1	1	1	1	1	3	28	R	2	2	4	4	4	0	16	B	44	B	
117	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	12	D	2	2	2	2	2	2	12	R	24	R	
118	4	4	4	4	4	4	4	4	1	0	1	1	0	1	36	B	4	4	4	4	4	4	24	E	60	B	
119	2	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	20	R	2	2	2	2	1	1	10	R	30	R	
120	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	2	4	15	R	1	1	1	1	0	0	4	D	19	D	
121	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	0	40	B	4	4	4	4	1	1	18	B	68	E	
122	2	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	20	R	2	2	2	2	2	2	12	R	32	R	
123	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	22	R	2	2	2	2	2	2	12	R	34	R	
124	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	3	9	D	2	2	2	1	1	1	9	R	18	D	
125	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	18	R	1	1	1	1	1	1	6	D	24	R	
126	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	R	1	1	1	1	1	0	5	D	20	D	

Fuente: Encuesta
 Elaboración: Propia

BAREMO

DIMENSIÓN 1	fi	%	DIMENSIÓN 2	fi	%	General	fi	%
Excelente (43-56)	6	4,8	Excelente (19-24)	12	9,5	Excelente (61-80)	12	9,5
Bueno (29-42)	30	23,9	Bueno (13-18)	12	9,5	Bueno (41-60)	30	23,9
Regular (15-28)	54	42,8	Regular (7-12)	48	38,0	Regular (21-40)	42	33,3
Deficiente (0-14)	36	28,5	Deficiente (0-6)	48	38,0	Deficiente (0-20)	42	33,3

TABLA N°2: Resultado general sobre el nivel de la Variable Desempeño docente en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado de Huánuco 2021

Docentes	DESEMPEÑO DOCENTE																										GENERAL											
	PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES										Puntaje	Nivel	ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES										Puntaje	Nivel	PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD				Puntaje	Nivel	DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE				Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			11	12	13	14	15	16	17	18	19	20			21	22	23	24			25	26	27	28				
1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	7	D	1	1	2	2	0	0	0	3	0	1	10	D	1	1	1	1	4	D	3	2	1	1	7	R	28	D
2	2	0	0	0	1	1	1	1	0	0	6	D	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	8	D	2	2	0	0	4	D	1	1	2	2	6	R	24	D
3	3	3	3	3	1	1	1	4	0	1	20	R	4	2	2	4	3	2	1	1	0	1	20	R	2	2	2	2	8	R	2	2	2	2	8	R	56	R
4	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6	D	1	0	1	0	0	0	2	2	1	1	8	D	3	0	0	1	4	D	3	3	0	0	6	R	24	D
5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	36	E	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	E	4	4	4	4	16	E	4	4	4	4	16	E	108	E
6	2	0	0	0	0	0	0	1	1	2	6	D	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	5	D	1	1	1	1	4	D	2	1	1	0	4	D	20	D
7	3	3	1	1	1	1	4	2	2	2	20	R	4	3	4	3	4	1	1	1	1	0	20	R	2	2	2	2	8	R	2	2	2	2	8	R	56	R
8	1	1	1	1	3	3	2	1	1	2	16	R	2	2	2	2	2	2	0	1	1	1	16	R	4	3	0	1	8	R	2	2	0	4	8	R	48	R
9	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	26	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38	E	2	2	2	2	8	R	2	2	2	2	8	R	80	B
10	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	6	D	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	6	D	3	1	0	0	4	D	1	1	1	1	4	D	20	D
11	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	16	R	3	3	3	3	1	1	1	1	2	2	20	R	2	2	2	2	8	R	1	1	1	1	4	D	48	R
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	D	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	D	3	2	2	3	10	B	3	4	2	1	10	B	40	R
13	4	4	4	4	4	4	4	2	1	1	32	E	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	24	B	2	2	2	2	8	R	3	3	3	3	12	B	76	B
14	2	2	2	2	2	0	1	1	1	1	14	R	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	18	R	2	2	2	2	8	R	4	0	0	0	4	D	44	R
15	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	8	D	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	D	1	1	1	1	4	D	1	1	1	1	4	D	24	D
16	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	28	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	E	4	4	4	4	16	E	4	4	4	4	16	E	100	E
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	12	R	3	3	1	1	1	2	0	2	2	16	R	2	2	2	2	8	R	3	3	3	3	12	B	48	R	
18	3	3	3	3	3	0	0	1	1	1	18	R	4	4	4	2	2	1	1	0	0	0	18	R	2	2	2	2	8	R	2	2	2	2	8	R	52	R
19	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6	D	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	8	D	2	2	0	0	4	D	3	1	1	1	6	R	24	D
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	21	B	0	1	1	1	1	1	1	1	1	3	11	R	1	1	1	1	4	D	1	1	1	1	4	D	40	R
21	2	2	2	2	2	1	1	0	0	0	12	R	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	7	D	2	0	0	0	2	D	2	3	1	1	7	R	28	D
22	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	7	D	1	1	2	2	0	0	0	3	0	1	10	D	1	1	1	1	4	D	3	2	1	1	7	R	28	D
23	2	0	0	0	1	1	1	1	0	0	6	D	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	8	D	2	2	0	0	4	D	1	1	2	2	6	R	24	D
24	3	3	3	3	1	1	1	4	0	1	20	R	4	2	2	4	3	2	1	1	0	1	20	R	2	2	2	2	8	R	2	2	2	2	8	R	56	R
25	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6	D	1	0	1	0	0	0	2	2	1	1	8	D	3	0	0	1	4	D	3	3	0	0	6	R	24	D
26	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	36	E	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	E	4	4	4	4	16	E	4	4	4	4	16	E	108	E
27	2	0	0	0	0	0	0	1	1	2	6	D	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	5	D	1	1	1	1	4	D	2	1	1	0	4	D	20	D
28	3	3	1	1	1	1	4	2	2	2	20	R	4	3	4	3	4	1	1	1	1	0	20	R	2	2	2	2	8	R	2	2	2	2	8	R	56	R
29	1	1	1	1	3	3	2	1	1	2	16	R	2	2	2	2	2	2	0	1	1	1	16	R	4	3	0	1	8	R	2	2	0	4	8	R	48	R
30	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	26	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38	E	2	2	2	2	8	R	2	2	2	2	8	R	80	B
31	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	6	D	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	6	D	3	1	0	0	4	D	1	1	1	1	4	D	20	D
32	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	16	R	3	3	3	3	1	1	1	1	2	2	20	R	2	2	2	2	8	R	1	1	1	1	4	D	48	R

117	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	D	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	D	3	2	2	2	3	10	B	3	4	2	1	10	B	40	R
118	4	4	4	4	4	4	4	2	1	1	32	E	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	24	B	2	2	2	2	8	R	3	3	3	3	12	B	76	B																		
119	2	2	2	2	2	0	1	1	1	1	14	R	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	18	R	2	2	2	2	8	R	4	0	0	0	4	D	44	R																		
120	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	8	D	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	D	1	1	1	1	4	D	1	1	1	1	4	D	24	D																		
121	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	28	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	E	4	4	4	4	16	E	4	4	4	4	16	E	100	E																		
122	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	12	R	3	3	1	1	1	1	1	2	0	2	2	16	R	2	2	2	2	8	R	3	3	3	3	12	B	48	R																		
123	3	3	3	3	3	0	0	1	1	1	18	R	4	4	4	2	2	1	1	0	0	0	0	18	R	2	2	2	2	8	R	2	2	2	2	8	R	52	R																		
124	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6	D	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	8	D	2	2	0	0	4	D	3	1	1	1	6	R	24	D																			
125	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	21	B	0	1	1	1	1	1	1	1	1	3	11	R	1	1	1	1	4	D	1	1	1	1	4	D	40	R																			
126	2	2	2	2	2	1	1	0	0	0	12	R	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	7	D	2	0	0	0	2	D	2	3	1	1	7	R	28	D																			

Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

BAREMO

DIMENSIÓN 1	fi	%	DIMENSIÓN 2	fi	%	DIMENSIÓN 3	fi	%	DIMENSIÓN 4	fi	%	General	fi	%
Excelente (31-40)	12	9,5	Excelente (31-40)	18	14,3	Excelente (13-16)	12	9,5	Excelente (13-16)	12	9,5	Excelente (85-112)	12	9,5
Bueno (21-30)	18	14,3	Bueno (21-30)	6	4,7	Bueno (9-12)	6	4,7	Bueno (9-12)	18	14,3	Bueno (57-84)	12	9,5
Regular (11-20)	48	38,1	Regular (11-20)	48	38,1	Regular (5-8)	54	42,9	Regular (5-8)	60	47,6	Regular (29-56)	54	42,9
Deficiente (0-10)	48	38,1	Deficiente (0-10)	54	42,9	Deficiente (1-4)	54	42,9	Deficiente (1-4)	36	28,6	Deficiente (0-28)	48	38,1

ANEXO 06

VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Hoja de instrucciones para la evaluación

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LOS DIRECTIVOS

El presente instrumento ha sido adaptado del documento MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO (MINEDU, 2014)

Nombre del Experto: Dr. Linden Chuquiyaure Olivas Especialidad:

Instrucciones: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

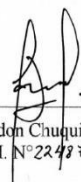
DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Dimensión 1: GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	El equipo directivo realiza un diagnóstico del entorno institucional, familiar y social para el logro de las metas de aprendizaje y la mejora del desempeño docente	4	4	4	4
	El equipo directivo diseña los instrumentos de gestión escolar en conjunto con los actores educativos	4	4	4	4
	El equipo directivo promueve la participación de la comunidad educativa para el cumplimiento de las metas de aprendizaje	4	4	4	4
	El equipo directivo propicia un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, la colaboración y la comunicación permanente para el logro de los aprendizajes y la mejora del desempeño docente	4	4	4	4
	El equipo directivo aplica estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos	4	4	4	4
	El equipo directivo promueve la participación organizada de todos los actores educativos para el logro de las metas de aprendizaje	4	4	4	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo para el logro de las metas de aprendizaje	4	4	4	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo del tiempo a favor del desarrollo de los aprendizajes	4	4	4	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje	4	4	4	4
El equipo directivo gestiona estrategias para la prevención de riesgos en la comunidad educativa	4	4	4	4	

Dimensión 2: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	El equipo directivo dirige su gestión al logro de los objetivos institucionales	4	4	4	4
	El equipo directivo gestiona la información de la vida de la escuela en favor de la mejora de los aprendizajes	3	4	4	4
	El equipo directivo realiza la rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa	3	4	4	4
	El equipo directivo conduce los procesos de autoevaluación y mejora continua en el colectivo escolar	3	4	4	4
	El equipo directivo promueve oportunidades de formación docente para la mejora del desempeño docente	3	4	4	4
	El equipo directivo fomenta espacios y mecanismos de trabajo colaborativo para la reflexión sobre las prácticas pedagógicas	3	4	4	4
	El equipo directivo promueve iniciativas para la creación e implementación de proyectos de innovación centrados en la mejora de los aprendizajes	4	4	4	4
El equipo directivo fomenta la participación de los docentes en la planificación curricular	4	4	4	4	
El equipo directivo gestiona una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, así como el reconocimiento de la diversidad existente en el aula	4	4	4	4	
El equipo directivo monitorea y orienta a la plana docente sobre estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica y sobre el proceso de evaluación de los aprendizajes	4	4	4	4	

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Sí () No (X)

En caso de Sí, ¿qué dimensión o ítem falta?

Decisión del Experto: El instrumento debe ser: aplicado (X) no aplicado () mejorado ()


 Dr. Linden Chuquiyaure Olivas
 D.N.I. N° 22437079

Dr. Linden Chuquiyaure Olivas
DOCENTE



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DOCENTE

El presente instrumento ha sido adaptado del documento MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE (MINEDU, 2014)

Nombre del Experto: Dr. Lindon Chuquiyaui Olivas Especialidad:


Instrucciones: *Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.*

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Dimensión 1: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	Demuestro conocimiento de las características individuales, socioculturales y evolutivas de mis estudiantes y de sus necesidades especiales	4	4	4	4
	Demuestro conocimientos actualizados y comprensión de las disciplinas y conceptos del currículo	4	4	4	4
	Demuestro conocimientos actualizados y dominio de la didáctica del área que enseño	4	4	4	4
	Elaboro la programación curricular de forma colegiada, articulando de manera coherente los aprendizajes a desarrollar, las características de los estudiantes, las estrategias y medios	4	4	4	4
	Selecciono los contenidos fundamentales que el currículo, la escuela y la comunidad buscan desarrollar	3	4	4	4
	Diseño creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes	3	4	4	4
	Contextualizo la programación curricular basándome en los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad de mis estudiantes	3	4	4	4
	Creo, selecciono y organizo diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje	4	4	4	4
	Diseño la evaluación de forma sistemática, permanente y formativa	4	4	4	4
	Diseño las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperado	3	4	4	4
	Construyo, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con los estudiantes basados en la confianza, el respeto, el afecto y la colaboración	3	4	4	4
	Promuevo un ambiente acogedor para el logro de los aprendizajes	4	4	4	4

Dimensión 2: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	Resuelvo conflictos basándome en el diálogo, la ética y en el respeto de las normas de convivencia	3	4	4	4
	Desarrollo en mis alumnos actitudes y habilidades para enfrentar la discriminación y exclusión	4	4	4	4
	Controlo permanentemente la ejecución de mi programación observando su nivel de impacto en el interés como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos para adecuarlos a diferentes situaciones	3	4	4	4
	Propicio oportunidades para que los alumnos utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica	3	4	4	4
	Constato que los estudiantes comprendan la sesión de aprendizaje	4	4	4	4
	Desarrollo contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada y comprensible	4	4	4	4
	Desarrollo estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en mis estudiantes y que los motivan a aprender	4	4	4	4
	Elaboro instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje y sistematizo los resultados para la toma de decisiones y la retroalimentación respectiva	3	4	4	4
Dimensión 3: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD	Interactúo con mis pares colaborativamente para organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir un clima democrático en la escuela	3	4	4	4
	Participo en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua	3	4	4	4
	Desarrollo proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo	4	4	4	4
Dimensión 4: DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE	Fomento el trabajo colaborativo con las familias y reconoce sus aportes	3	4	4	4
	Reflexiono con mis colegas sobre su práctica pedagógica e institucional	3	4	4	4
	Reflexiono conjuntamente con mis colegas de trabajo sobre los aprendizajes de los estudiantes y cómo mejorarlos	3	4	4	4
	Actúo con ética profesional docente y resuelvo problemas cotidianos sobre esa base	4	4	4	4
	Actúo y tomo decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Sí () No (X) En caso de Sí, ¿qué dimensión o ítem falta?.....

Decisión del Experto: El instrumento debe ser: aplicado (X) no aplicado () mejorado ()


 Dr. Lindon Chuquiyaui Olivas
 D.N.I. N° 22487075


 Dr. Lindon Chuquiyaui Olivas



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LOS DIRECTIVOS

El presente instrumento ha sido adaptado del documento MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO (MINEDU, 2014)

Nombre del Experto: Dra. Elia Bernardo Tello Especialidad: Docente. área de inglés

Instrucciones: *Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.*

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Dimensión 1: GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	El equipo directivo realiza un diagnóstico del entorno institucional, familiar y social para el logro de las metas de aprendizaje y la mejora del desempeño docente	3	3	4	4
	El equipo directivo diseña los instrumentos de gestión escolar en conjunto con los actores educativos	3	3	4	4
	El equipo directivo promueve la participación de la comunidad educativa para el cumplimiento de las metas de aprendizaje	4	4	4	4
	El equipo directivo propicia un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, la colaboración y la comunicación permanente para el logro de los aprendizajes y la mejora del desempeño docente	4	4	4	4
	El equipo directivo aplica estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos	3	3	4	4
	El equipo directivo promueve la participación organizada de todos los actores educativos para el logro de las metas de aprendizaje	3	3	3	3
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo para el logro de las metas de aprendizaje	3	4	4	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo del tiempo a favor del desarrollo de los aprendizajes	3	3	4	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje	4	4	4	4
El equipo directivo gestiona estrategias para la prevención de riesgos en la comunidad educativa	3	3	3	3	

	El equipo directivo dirige su gestión al logro de los objetivos institucionales	4	4	4	4
	El equipo directivo gestiona la información de la vida de la escuela en favor de la mejora de los aprendizajes	3	3	4	4
	El equipo directivo realiza la rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa	4	4	4	4
	El equipo directivo conduce los procesos de autoevaluación y mejora continua en el colectivo escolar	3	4	4	4
Dimensión 2: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	El equipo directivo promueve oportunidades de formación docente para la mejora del desempeño docente	4	4	4	4
	El equipo directivo fomenta espacios y mecanismos de trabajo colaborativo para la reflexión sobre las prácticas pedagógicas	4	4	4	4
	El equipo directivo promueve iniciativas para la creación e implementación de proyectos de innovación centrados en la mejora de los aprendizajes	4	4	4	4
	El equipo directivo fomenta la participación de los docentes en la planificación curricular	4	4	4	4
	El equipo directivo gestiona una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, así como el reconocimiento de la diversidad existente en el aula	3	3	4	4
El equipo directivo monitorea y orienta a la plana docente sobre estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica y sobre el proceso de evaluación de los aprendizajes	4	4	4	4	

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Sí () No (X)

En caso de Sí, ¿qué dimensión o ítem falta?

Decisión del Experto: El instrumento debe ser: aplicado (X) no aplicado () mejorado ()

Dra. Elia Bernardo Tello
D.N.I. N° 23504116



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DOCENTE

El presente instrumento ha sido adaptado del documento MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE (MINEDU, 2014)

Nombre del Experto: Dra. Elia Bernardo Tello Especialidad: Docente área Inglés

Instrucciones: *Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.*

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Dimensión 1: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	Demuestro conocimiento de las características individuales, socioculturales y evolutivas de mis estudiantes y de sus necesidades especiales	4	4	4	4
	Demuestro conocimientos actualizados y comprensión de las disciplinas y conceptos del currículo	4	4	4	4
	Demuestro conocimientos actualizados y dominio de la didáctica del área que enseño	4	4	4	4
	Elaboro la programación curricular de forma colegiada, articulando de manera coherente los aprendizajes a desarrollar, las características de los estudiantes, las estrategias y medios	3	4	4	4
	Selecciono los contenidos fundamentales que el currículo, la escuela y la comunidad buscan desarrollar	3	4	4	4
	Diseño creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes	4	4	4	4
	Contextualizo la programación curricular basándome en los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad de mis estudiantes	4	4	3	4
	Creo, selecciono y organizo diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje	3	3	4	4
	Diseño la evaluación de forma sistemática, permanente y formativa	4	4	4	4
	Diseño las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperado	4	4	3	4
	Construyo, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con los estudiantes basados en la confianza, el respeto, el afecto y la colaboración	4	4	4	4
	Promuevo un ambiente acogedor para el logro de los aprendizajes	4	4	4	4

Dimensión 2: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	Resuelvo conflictos basándome en el diálogo, la ética y en el respeto de las normas de convivencia	4	4	4	4
	Desarrollo en mis alumnos actitudes y habilidades para enfrentar la discriminación y exclusión	4	4	4	4
	Controlo permanentemente la ejecución de mi programación observando su nivel de impacto en el interés como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos para adecuarlos a diferentes situaciones	4	3	4	4
	Propicio oportunidades para que los alumnos utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica	4	4	4	4
	Constato que los estudiantes comprendan la sesión de aprendizaje	4	4	4	4
	Desarrollo contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada y comprensible	4	4	4	4
	Desarrollo estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en mis estudiantes y que los motivan a aprender	4	4	4	4
	Elaboro instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje y sistematizo los resultados para la toma de decisiones y la retroalimentación respectiva	4	4	4	4
Dimensión 3: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD	Interactúo con mis pares colaborativamente para organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir un clima democrático en la escuela	3	4	3	4
	Participo en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua	3	4	4	4
	Desarrollo proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo	4	4	4	4
	Fomento el trabajo colaborativo con las familias y reconozco sus aportes	3	3	4	4
Dimensión 4: DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE	Reflexiono con mis colegas sobre su práctica pedagógica e institucional	3	4	4	3
	Reflexiono conjuntamente con mis colegas de trabajo sobre los aprendizajes de los estudiantes y cómo mejorarlos	4	4	4	4
	Actúo con ética profesional docente y resuelvo problemas cotidianos sobre esa base	4	4	4	4
	Actúo y tomo decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Sí () No (X) En caso de Sí, ¿qué dimensión o ítem falta?.....

Decisión del Experto: El instrumento debe ser: aplicado (X) no aplicado () mejorado ()

E. Tello

Dra. Elia Bernardo Tello
D.N.I. N° 23504116



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LOS DIRECTIVOS

El presente instrumento ha sido adaptado del documento MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO (MINEDU, 2014)

Nombre del Experto: Dr. Teófilo Huerta Mallqui **Especialidad:** Docente Nivel Secundario

Instrucciones: *Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.*

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Dimensión 1: GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	El equipo directivo realiza un diagnóstico del entorno institucional, familiar y social para el logro de las metas de aprendizaje y la mejora del desempeño docente	4	4	3	4
	El equipo directivo diseña los instrumentos de gestión escolar en conjunto con los actores educativos	4	3	4	4
	El equipo directivo promueve la participación de la comunidad educativa para el cumplimiento de las metas de aprendizaje	4	4	3	3
	El equipo directivo propicia un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, la colaboración y la comunicación permanente para el logro de los aprendizajes y la mejora del desempeño docente	4	4	4	4
	El equipo directivo aplica estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos	3	4	4	4
	El equipo directivo promueve la participación organizada de todos los actores educativos para el logro de las metas de aprendizaje	4	3	3	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo para el logro de las metas de aprendizaje	3	3	4	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo del tiempo a favor del desarrollo de los aprendizajes	3	4	4	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje	4	3	4	3
El equipo directivo gestiona estrategias para la prevención de riesgos en la comunidad educativa	3	4	4	4	

	El equipo directivo dirige su gestión al logro de los objetivos institucionales	3	4	4	3
	El equipo directivo gestiona la información de la vida de la escuela en favor de la mejora de los aprendizajes	4	3	4	4
	El equipo directivo realiza la rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa	4	4	4	3
	El equipo directivo conduce los procesos de autoevaluación y mejora continua en el colectivo escolar	4	4	3	4
Dimensión 2: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	El equipo directivo promueve oportunidades de formación docente para la mejora del desempeño docente	4	4	4	4
	El equipo directivo fomenta espacios y mecanismos de trabajo colaborativo para la reflexión sobre las prácticas pedagógicas	4	3	4	4
	El equipo directivo promueve iniciativas para la creación e implementación de proyectos de innovación centrados en la mejora de los aprendizajes	4	3	4	4
	El equipo directivo fomenta la participación de los docentes en la planificación curricular	4	4	4	4
	El equipo directivo gestiona una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, así como el reconocimiento de la diversidad existente en el aula	3	4	3	4
El equipo directivo monitorea y orienta a la plana docente sobre estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica y sobre el proceso de evaluación de los aprendizajes	4	4	4	3	

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Sí () No (X)

En caso de Sí, ¿qué dimensión o ítem falta?.....

Decisión del Experto: El instrumento debe ser: aplicado (X) no aplicado () mejorado ()

Dr. Teófilo Huerta Mallqui
D.N.I. N° 22883125



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DOCENTE

El presente instrumento ha sido adaptado del documento MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE (MINEDU, 2014)

Nombre del Experto: Dr. Teófanos Huerta Mallqui Especialidad: Docente Nivel Secundario

Instrucciones: *Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.*

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Dimensión 1: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	Demuestro conocimiento de las características individuales, socioculturales y evolutivas de mis estudiantes y de sus necesidades especiales	4	3	4	4
	Demuestro conocimientos actualizados y comprensión de las disciplinas y conceptos del currículo	4	4	4	3
	Demuestro conocimientos actualizados y dominio de la didáctica del área que enseño	3	4	4	4
	Elaboro la programación curricular de forma colegiada, articulando de manera coherente los aprendizajes a desarrollar, las características de los estudiantes, las estrategias y medios	4	4	3	4
	Selecciono los contenidos fundamentales que el currículo, la escuela y la comunidad buscan desarrollar	3	4	4	4
	Diseño creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes	4	3	4	4
	Contextualizo la programación curricular basándome en los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad de mis estudiantes	4	4	4	3
	Creo, selecciono y organizo diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje	3	4	4	4
	Diseño la evaluación de forma sistemática, permanente y formativa	3	4	4	4
	Diseño las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperado	3	4	4	4
	Construyo, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con los estudiantes basados en la confianza, el respeto, el afecto y la colaboración	4	4	3	4
	Promuevo un ambiente acogedor para el logro de los aprendizajes	4	4	4	3

Dimensión 2: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	Resuelvo conflictos basándome en el diálogo, la ética y en el respeto de las normas de convivencia	3	4	4	4	
	Desarrollo en mis alumnos actitudes y habilidades para enfrentar la discriminación y exclusión	4	4	4	4	
	Controlo permanentemente la ejecución de mi programación observando su nivel de impacto en el interés como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos para adecuarlos a diferentes situaciones	4	3	4	4	
	Propicio oportunidades para que los alumnos utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica	4	4	4	4	
	Constato que los estudiantes comprendan la sesión de aprendizaje	4	4	4	4	
	Desarrollo contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada y comprensible	3	4	4	4	
	Desarrollo estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en mis estudiantes y que los motivan a aprender	4	4	3	4	
	Elaboro instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje y sistematizo los resultados para la toma de decisiones y la retroalimentación respectiva	4	4	4	4	
	Dimensión 3: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD	Interactúo con mis pares colaborativamente para organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir un clima democrático en la escuela	4	4	4	3
		Participo en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua	4	4	4	4
Desarrollo proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo		4	4	4	3	
Dimensión 4: DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE	Fomento el trabajo colaborativo con las familias y reconoce sus aportes	4	3	4	4	
	Reflexiono con mis colegas sobre su práctica pedagógica e institucional	4	4	4	4	
	Reflexiono conjuntamente con mis colegas de trabajo sobre los aprendizajes de los estudiantes y cómo mejorarlos	3	4	4	4	
	Actúo con ética profesional docente y resuelvo problemas cotidianos sobre esa base	4	4	4	4	
	Actúo y tomo decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente	4	4	4	3	

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Sí () No (X) En caso de Sí, ¿qué dimensión o ítem falta?.....

Decisión del Experto: El instrumento debe ser: aplicado (X) no aplicado () mejorado ()

Dr. Teófanos Huerta Mallqui
D.N.I. N° 22883125



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LOS DIRECTIVOS

El presente instrumento ha sido adaptado del documento MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO (MINEDU, 2014)

Nombre del Experto: Mg. RICHARD P. LLANTO CERCEO Especialidad: PSICÓLOGO

Instrucciones: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Dimensión 1: GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	El equipo directivo realiza un diagnóstico del entorno institucional, familiar y social para el logro de las metas de aprendizaje y la mejora del desempeño docente	4	4	3	4
	El equipo directivo diseña los instrumentos de gestión escolar en conjunto con los actores educativos	3	4	4	4
	El equipo directivo promueve la participación de la comunidad educativa para el cumplimiento de las metas de aprendizaje	4	4	3	4
	El equipo directivo propicia un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, la colaboración y la comunicación permanente para el logro de los aprendizajes y la mejora del desempeño docente	4	4	4	4
	El equipo directivo aplica estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos	4	3	4	4
	El equipo directivo promueve la participación organizada de todos los actores educativos para el logro de las metas de aprendizaje	3	4	4	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo para el logro de las metas de aprendizaje	4	4	3	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo del tiempo a favor del desarrollo de los aprendizajes	4	4	4	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje	3	4	4	4
	El equipo directivo gestiona estrategias para la prevención de riesgos en la comunidad educativa	4	4	4	4

	El equipo directivo dirige su gestión al logro de los objetivos institucionales	4	4	4	4
	El equipo directivo gestiona la información de la vida de la escuela en favor de la mejora de los aprendizajes	3	4	4	4
	El equipo directivo realiza la rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa	4	4	3	4
	El equipo directivo conduce los procesos de autoevaluación y mejora continua en el colectivo escolar	4	3	4	4
Dimensión 2: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	El equipo directivo promueve oportunidades de formación docente para la mejora del desempeño docente	4	4	3	4
	El equipo directivo fomenta espacios y mecanismos de trabajo colaborativo para la reflexión sobre las prácticas pedagógicas	4	3	4	4
	El equipo directivo promueve iniciativas para la creación e implementación de proyectos de innovación centrados en la mejora de los aprendizajes	4	4	3	4
	El equipo directivo fomenta la participación de los docentes en la planificación curricular	4	3	4	3
	El equipo directivo gestiona una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, así como el reconocimiento de la diversidad existente en el aula	3	4	4	4
	El equipo directivo monitorea y orienta a la plana docente sobre estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica y sobre el proceso de evaluación de los aprendizajes	4	4	3	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Sí () No (X)

En caso de Sí, ¿qué dimensión o ítem falta?.....

Decisión del Experto: El instrumento debe ser: aplicado (X) no aplicado () mejorado ()

21/11

 Mag. Richard P. Llanto Cerceo
 PSICÓLOGO
 CPeP 7220

Mag. Richard Llanto Cerceo

D.N.I. N° 22514029



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DOCENTE

El presente instrumento ha sido adaptado del documento MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE (MINEDU, 2014)

Nombre del Experto: Mg. RICHARD P. LLANTO CERCEO..... Especialidad: PSICOLOGO.....

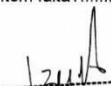
Instrucciones: *Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.*

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Dimensión 1: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	Demuestro conocimiento de las características individuales, socioculturales y evolutivas de mis estudiantes y de sus necesidades especiales	4	4	4	4
	Demuestro conocimientos actualizados y comprensión de las disciplinas y conceptos del currículo	4	3	4	4
	Demuestro conocimientos actualizados y dominio de la didáctica del área que enseño	4	4	4	4
	Elaboro la programación curricular de forma colegiada, articulando de manera coherente los aprendizajes a desarrollar, las características de los estudiantes, las estrategias y medios	3	4	4	3
	Selecciono los contenidos fundamentales que el currículo, la escuela y la comunidad buscan desarrollar	4	4	4	4
	Diseño creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes	4	3	4	4
	Contextualizo la programación curricular basándome en los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad de mis estudiantes	4	4	4	4
	Creo, selecciono y organizo diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje	4	4	4	4
	Diseño la evaluación de forma sistemática, permanente y formativa	4	3	4	4
	Diseño las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperado	4	4	4	3
	Construyo, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con los estudiantes basados en la confianza, el respeto, el afecto y la colaboración	3	4	4	4
	Promuevo un ambiente acogedor para el logro de los aprendizajes	4	4	4	4

Dimensión 2: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	Resuelvo conflictos basándome en el diálogo, la ética y en el respeto de las normas de convivencia	3	4	4	4
	Desarrollo en mis alumnos actitudes y habilidades para enfrentar la discriminación y exclusión	4	4	4	4
	Controlo permanentemente la ejecución de mi programación observando su nivel de impacto en el interés como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos para adecuarlos a diferentes situaciones	4	3	4	4
	Propicio oportunidades para que los alumnos utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica	4	4	4	3
	Constato que los estudiantes comprendan la sesión de aprendizaje	4	4	4	4
	Desarrollo contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada y comprensible	4	3	4	4
	Desarrollo estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en mis estudiantes y que los motivan a aprender	4	4	4	4
	Elaboro instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje y sistematizo los resultados para la toma de decisiones y la retroalimentación respectiva	4	3	4	4
Dimensión 3: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD	Interactúo con mis pares colaborativamente para organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir un clima democrático en la escuela	4	4	4	4
	Participo en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua	4	4	3	4
	Desarrollo proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo	3	4	4	4
Dimensión 4: DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE	Fomento el trabajo colaborativo con las familias y reconoce sus aportes	4	4	4	4
	Reflexiono con mis colegas sobre su práctica pedagógica e institucional	4	4	3	4
	Reflexiono conjuntamente con mis colegas de trabajo sobre los aprendizajes de los estudiantes y cómo mejorarlos	4	3	4	4
	Actúo con ética profesional docente y resuelvo problemas cotidianos sobre esa base	4	3	4	4
	Actúo y tomo decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente	4	3	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Sí () No () En caso de Sí, ¿qué dimensión o ítem falta?.....

Decisión del Experto: El instrumento debe ser: aplicado () no aplicado () mejorado ()


 Mg. Richard P. Llanto Cerceo
 PSICOLOGO
 Mag. Richard Llanto Cerceo

D.N.I. N° 22514029



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LOS DIRECTIVOS

El presente instrumento ha sido adaptado del documento MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO (MINEDU, 2014)

Nombre del Experto: Dr. Edilberto Matias Carlos Ramirez Especialidad: Docencia

Instrucciones: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Dimensión 1: GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	El equipo directivo realiza un diagnóstico del entorno institucional, familiar y social para el logro de las metas de aprendizaje y la mejora del desempeño docente	4	4	3	4
	El equipo directivo diseña los instrumentos de gestión escolar en conjunto con los actores educativos	3	4	4	4
	El equipo directivo promueve la participación de la comunidad educativa para el cumplimiento de las metas de aprendizaje	4	4	3	4
	El equipo directivo propicia un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, la colaboración y la comunicación permanente para el logro de los aprendizajes y la mejora del desempeño docente	4	4	4	4
	El equipo directivo aplica estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos	4	3	4	4
	El equipo directivo promueve la participación organizada de todos los actores educativos para el logro de las metas de aprendizaje	3	4	4	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo para el logro de las metas de aprendizaje	4	4	3	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo del tiempo a favor del desarrollo de los aprendizajes	4	4	4	4
	El equipo directivo gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje	3	4	4	4
El equipo directivo gestiona estrategias para la prevención de riesgos en la comunidad educativa	4	4	4	4	

	El equipo directivo dirige su gestión al logro de los objetivos institucionales	4	4	4	4
	El equipo directivo gestiona la información de la vida de la escuela en favor de la mejora de los aprendizajes	3	4	4	4
	El equipo directivo realiza la rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa	4	4	3	4
	El equipo directivo conduce los procesos de autoevaluación y mejora continua en el colectivo escolar	4	3	4	4
Dimensión 2: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	El equipo directivo promueve oportunidades de formación docente para la mejora del desempeño docente	4	4	3	4
	El equipo directivo fomenta espacios y mecanismos de trabajo colaborativo para la reflexión sobre las prácticas pedagógicas	4	3	4	4
	El equipo directivo promueve iniciativas para la creación e implementación de proyectos de innovación centrados en la mejora de los aprendizajes	4	4	3	4
	El equipo directivo fomenta la participación de los docentes en la planificación curricular	4	3	4	3
	El equipo directivo gestiona una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, así como el reconocimiento de la diversidad existente en el aula	3	4	4	4
El equipo directivo monitorea y orienta a la plana docente sobre estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica y sobre el proceso de evaluación de los aprendizajes	4	4	3	4	

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Sí () No (X)

En caso de Sí, ¿qué dimensión o ítem falta?.....

Decisión del Experto: El instrumento debe ser: aplicado (X) no aplicado () mejorado ()

D.N.I. 04014713
DR. EDILBERTO MATIAS CARLOS RAMIREZ.



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMITIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DOCENTE

El presente instrumento ha sido adaptado del documento MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE (MINEDU, 2014)

Nombre del Experto: Dr. Edilberto Matias Carlos Ramirez Especialidad: Docencia

Instrucciones: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Dimensión 1: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	Demuestro conocimiento de las características individuales, socioculturales y evolutivas de mis estudiantes y de sus necesidades especiales	4	4	4	4
	Demuestro conocimientos actualizados y comprensión de las disciplinas y conceptos del currículo	4	3	4	4
	Demuestro conocimientos actualizados y dominio de la didáctica del área que enseño	4	4	4	4
	Elaboro la programación curricular de forma colegiada, articulando de manera coherente los aprendizajes a desarrollar, las características de los estudiantes, las estrategias y medios	3	4	4	3
	Selecciono los contenidos fundamentales que el currículo, la escuela y la comunidad buscan desarrollar	4	4	4	4
	Diseño creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes	4	3	4	4
	Contextualizo la programación curricular basándome en los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad de mis estudiantes	4	4	4	4
	Creo, selecciono y organizo diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje	4	4	4	4
	Diseño la evaluación de forma sistemática, permanente y formativa	4	3	4	4
	Diseño las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperado	4	4	4	3
	Construyo, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con los estudiantes basados en la confianza, el respeto, el afecto y la colaboración	3	4	4	4
	Promuevo un ambiente acogedor para el logro de los aprendizajes	4	4	4	3
	Resuelvo conflictos basándome en el diálogo, la ética y en el respeto de las normas de convivencia	4	4	4	4

Dimensión 2: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	Desarrollo en mis alumnos actitudes y habilidades para enfrentar la discriminación y exclusión	3	4	4	4
	Controlo permanentemente la ejecución de mi programación observando su nivel de impacto en el interés como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos para adecuarlos a diferentes situaciones	4	4	4	4
	Propicio oportunidades para que los alumnos utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica	4	3	4	4
	Constato que los estudiantes comprendan la sesión de aprendizaje	4	4	4	3
	Desarrollo contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada y comprensible	4	3	4	4
	Desarrollo estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en mis estudiantes y que los motivan a aprender	4	4	4	4
	Elaboro instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje y sistematizo los resultados para la toma de decisiones y la retroalimentación respectiva	4	3	4	4
Dimensión 3: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD	Interactúo con mis pares colaborativamente para organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir un clima democrático en la escuela	4	4	4	4
	Participo en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua	4	4	3	4
	Desarrollo proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo	3	4	4	4
Dimensión 4: DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE	Fomento el trabajo colaborativo con las familias y reconozco sus aportes	4	4	4	4
	Reflexiono con mis colegas sobre su práctica pedagógica e institucional	4	4	3	4
	Reflexiono conjuntamente con mis colegas de trabajo sobre los aprendizajes de los estudiantes y cómo mejorarlos	4	3	4	4
	Actúo con ética profesional docente y resuelvo problemas cotidianos sobre esa base	4	3	4	4
	Actúo y tomo decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente	4	3	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () No () En caso de SI, ¿qué dimensión o ítem falta?.....

Decisión del Experto: El instrumento debe ser: aplicado (X) no aplicado () mejorado ()

D.N.I 04014713
DR. EDILBERTO MATIAS CARLOS RAMIREZ

NOTA BIOGRÁFICA



Maritza Santamaría Estrada, nació en la ciudad de Huánuco el 13 de marzo de 1980. Primogénita del matrimonio de Don Herman Santamaría Flores y de Doña Rosa Estrada y Flores. Cursó estudios primarios en la I.E. N° 32011 Hermilio Valdizán, secundarios en la I.E. Milagro de Fátima; y, los superiores en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, en donde obtuvo el grado de bachiller en Ciencias de la Educación y el título de Licenciada en Educación. Especialidad Lengua y Literatura.

Estudios

- En el año 2011 obtuvo su título de Segunda Especialidad en Idioma Extranjero: inglés por la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- En el año 2021 recibió su grado de bachiller en Administración de Empresas por la Universidad de Huánuco.
- Asimismo, el Grado de Maestro en Educación lo obtuvo de su alma máter, la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

Experiencia profesional

- Trabajó como docente contratada en las siguientes instituciones educativas: C.N.I. Pomacucho (2003 – 2004), I.E. General Velasco Alvarado (2005 – 2006 – 2008), I.E. Javier Pérez de Cuéllar (2007); y, I.E. Yarumayo (2009)
- Logró nombrarse el año 2010 en la I.E. N° 32405 San Benito de Monzón y se reasignó a la G.U.E. Leoncio Prado el año 2015, lugar donde viene desempeñándose como docente del área de Comunicación.
- Cabe resaltar que también trabajó en instituciones educativas de nivel superior, tales como, el I.E.S.T.P. Mariano Bonín – Monzón (2012 – 2015), en el ISTP Fibonacci – Huánuco; y, en la Universidad de Huánuco – Huánuco (2015 – 2021)



Huánuco – Perú

ESCUELA DE POSGRADO

Campus Universitario, Pabellón V "A" 2do. Piso – Cayhuayna
 Teléfono 514760 -Pág. Web. www.posgrado.unheval.edu.pe



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En la Plataforma Microsoft Teams de la Escuela de Posgrado, siendo las **18:00h**, del día **martes 24 DE ENERO DE 2023** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Arturo LUCAS CABELLO	Presidente
Dr. Wilfredo Antonio SOTIL CORTAVARRIA	Secretario
Mg. Jimmy Grover FLORES VIDAL	Vocal

Asesor (a) de tesis: Dra. Nancy Elizabeth CASTAÑEDA EUGENIO (Resolución N° 01018-2019-UNHEVAL/EPG-D)

La aspirante al Grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Doña Maritza SANTAMARIA ESTRADA.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: **“RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA GRAN UNIDAD ESCOLAR LEONCIO PRADO DE HUÁNUCO, 2021”**.

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- Presentación personal.
- Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....

.....

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de *Diecisiete* (*17*)
 Equivalente a *Muy Bueno*, por lo que se declara *Aprobado*
 (Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las... *19:50*... horas de 24 de enero de 2023.

 SECRETARIO DNI N° <i>72917860</i>	 PRESIDENTE DNI N° <i>72960418</i>	 VOCAL DNI N° <i>22527461</i>
--	--	---

Leyenda:
 19 a 20: ExcelenteS
 17 a 18: Muy Bueno
 14 a 16: Bueno

(Resolución N° 0071-2023-UNHEVAL/EPG)



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN



ESCUELA DE POSGRADO

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe:

Dr. Amancio Ricardo Rojas Cotrina

HACE CONSTAR:

Que, la tesis titulada: **“RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA GRAN UNIDAD ESCOLAR LEONCIO PRADO DE HUÁNUCO, 2021”**, realizado por la Maestría en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, **Maritza SANTAMARIA ESTRADA** cuenta con un **índice de similitud del 16%**, verificable en el Reporte de Originalidad del software **Turnitin**. Luego del análisis se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio; por lo expuesto, la Tesis cumple con las normas para el uso de citas y referencias, además de no superar el 20,0% establecido en el Art. 233° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado Modificado de la UNHEVAL (Resolución Consejo Universitario N° 0720-2021-UNHEVAL, del 29.NOV.2021).

Cayhuayna, 16 de enero de 2023.



Dr. Amancio Ricardo Rojas Cotrina
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO

NOMBRE DEL TRABAJO

**TESIS - MARITZA SANTAMARIA ESTRAD
A.docx**

AUTOR

MARITZA SANTAMARIA ESTRADA

RECUENTO DE PALABRAS

21494 Words

RECUENTO DE CARACTERES

119885 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

86 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

356.7KB

FECHA DE ENTREGA

Jan 16, 2023 9:07 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

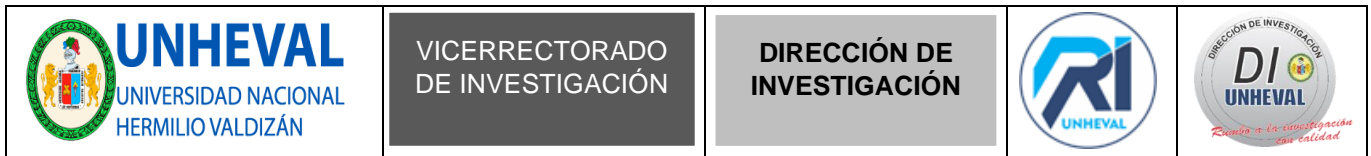
Jan 16, 2023 9:08 AM GMT-5**● 16% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base c

- 15% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 10% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossr

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)



AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

Pregrado		Segunda Especialidad		Posgrado:	Maestría	X	Doctorado	
-----------------	--	-----------------------------	--	------------------	----------	---	-----------	--

Pregrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Facultad	
Escuela Profesional	
Carrera Profesional	
Grado que otorga	
Título que otorga	

Segunda especialidad (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Facultad	
Nombre del programa	
Título que Otorga	

Posgrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Nombre del Programa de estudio	EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
Grado que otorga	MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO

2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Apellidos y Nombres:	SANTAMARIA ESTRADA MARITZA							
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	971532745
Nro. de Documento:	40551357					Correo Electrónico:	marytasaes@gmail.com	

Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:						Correo Electrónico:		

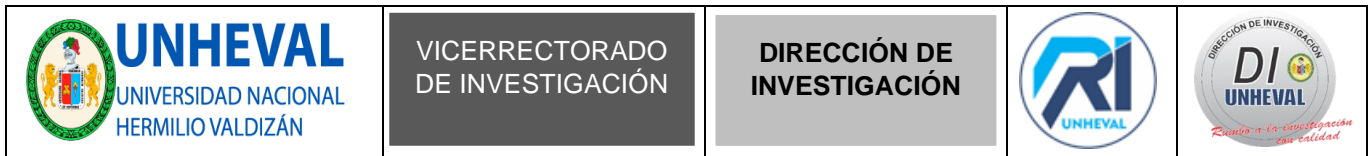
Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:						Correo Electrónico:		

3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos** según **DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?: (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)							SI	x	NO
Apellidos y Nombres:	CASTAÑEDA EUGENIO NANCY ELIZABETH					ORCID ID:	0000-0002-3016-663X		
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.	Nro. de documento:	22494508		

4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los **Apellidos y Nombres** completos según **DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

Presidente:	LUCAS CABELLO ARTURO
Secretario:	SOTIL CORTAVARRIA WILFREDO ANTONIO
Vocal:	FLORES VIDAL JIMMY GROVER
Vocal:	
Vocal:	
Accesitario	


5. Declaración Jurada: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)
RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA GRAN UNIDAD ESCOLAR LEONCIO PRADO DE HUÁNUCO, 2021
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)
MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

6. Datos del Documento Digital a Publicar: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

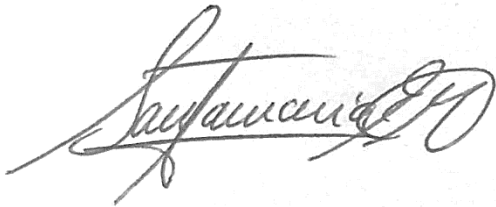

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)			2023				
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	X	Tesis Formato Artículo		Tesis Formato Patente de Invención		
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional		Tesis Formato Libro, revisado por Pares Externos		
	Trabajo Académico		Otros (especifique modalidad)				
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	LIDERAZGO		PEDAGÓGICO		DESEMPEÑO DOCENTE		
Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto		X	Condición Cerrada (*)			
	Con Periodo de Embargo (*)			Fecha de Fin de Embargo:			
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):					SI	NO	X
Información de la Agencia Patrocinadora:							

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

		
Firma:		
Apellidos y Nombres:	SANTAMARIA ESTRADA MARITZA	Huella Digital
DNI:	40551357	
Firma:		
Apellidos y Nombres:		Huella Digital
DNI:		
Firma:		
Apellidos y Nombres:		Huella Digital
DNI:		
Fecha: 02/03/2023		

Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.