

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**LIDERAZGO Y GESTIÓN PEDAGÓGICA EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL PRIMARIA
DEL DISTRITO DE CARMEN ALTO – AYACUCHO, 2017**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en
Educación, mención en “Gestión Educacional”**

PRESENTADO POR:

Bach. Pablo Rivera Pichihua

ASESOR:

Dr. Rolando Alfredo Quispe Morales

AYACUCHO-PERÚ

2017

A mis queridos hijos y esposa,
quienes me brindan la fuerza
necesaria.

Pablo

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por abrirme sus puertas para cristalizar mis anhelos.

A los docentes de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por contribuir con sus conocimientos en mi formación profesional.

Al Dr. Rolando Alfredo Quispe Morales, por su apoyo y asesoramiento en el presente trabajo de investigación.

A los docentes de las instituciones educativas del distrito de Carmen Alto, por su colaboración en el presente trabajo.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	vii
CAPÍTULO I	
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	9
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.3. OBJETIVOS.....	11
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	12
1.5. LIMITACIONES.....	13
CAPITULO II	
II. MARCO TEÓRICO	
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
2.2. DISEÑO TEÓRICO	18
2.3. BASES CONCEPTUALES.....	27
CAPITULO III	
HIPÓTESIS Y VARIABLES	
3.1. HIPÓTESIS.....	29
3.2. VARIABLES	30
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	31
CAPITULO IV	
III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	32
4.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	32
4.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	33
4.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	34
4.5. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.....	36
4.6. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	38
CAPÍTULO V	
V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
5.1. A NIVEL DESCRIPTIVO.....	39
5.2. A NIVEL INFERENCIAL.....	43
5.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	50
CONCLUSIONES.....	53
RECOMENDACIONES.....	54
BIBLIOGRAFÍA.....	55
ANEXOS.....	57

RESUMEN

El presente trabajo de investigación desarrollado bajo el título: *Liderazgo y gestión pedagógica en instituciones educativas del distrito de Carmen Alto – Ayacucho, 2017*, se realizó teniendo como problema general de investigación ¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto - 2017?; asimismo, se trazó como objetivo general conocer la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017. Por otro lado, desde el punto de vista metodológico, la investigación desarrollada es de tipo descriptivo, de diseño correlacional, el mismo que se desarrolló en una muestra de 55 docentes de educación primaria del distrito de Carmen Alto, mediante el cuestionario como instrumento. Para el procesamiento de los datos obtenidos se recurrió al estadígrafo Tau C de Kendall, el que permitió comprobar la hipótesis formulada, razón por la que se confirma que entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017, existe una relación significativa ($p=0,002$), con una correlación positiva, pero en un nivel de baja correlación ($t_c= 0,261$).

Palabras clave: liderazgo, pedagógico, gestión, educativa.

ABSTRACT

The present research work developed under the title: Leadership and pedagogical management in educational institutions of the district of Carmen Alto - Ayacucho, 2017, was carried out having as general research problem ¿What relationship exists between pedagogical leadership and pedagogical management in educational institutions of primary level of the district of Carmen Alto - 2017 ?; Likewise, the general objective was to know the relationship between pedagogical leadership and pedagogical management in primary education institutions in the district of Carmen Alto - 2017. On the other hand, from the methodological point of view, the research developed is of the type descriptive and correlational design, the same that was developed in a sample of 55 teachers of primary education in the district of Carmen Alto, using the questionnaire as an instrument. For the processing of the obtained data, the statistician Tau C of Kendall was used, which allowed to verify the hypothesis formulated, reason for which it is confirmed that between pedagogical leadership and pedagogical management in the educational institutions of primary level of the district of Carmen Alto - 2017, there is a significant relationship ($p = 0.002$), with a positive correlation, but at a low correlation level ($t_c = 0.261$).

Key words: leadership, pedagogical, management, educational.

INTRODUCCIÓN

Los continuos avances en el tema del liderazgo en las instituciones educativas han permitido que se vuelva a conceptualizar el papel tradicional de los directivos respecto a la función reducida de mando e ilimitada autoridad, por un liderazgo mucho más democrático centrado en el proceso de enseñanza aprendizaje, al que se le denomina liderazgo pedagógico. Al respecto, Bolívar (2012) precisa que:

El liderazgo pedagógico se entiende como un grupo de gente que aprende y trabaja juntos en una comunidad profesional de aprendizaje con un sentido de propósito compartido. Es una escuela vivida como comunidad, los docentes comparten el liderazgo y la toma de decisiones, tienen un sentido compartido de acción, participan en el trabajo colaborativo y aceptan su responsabilidad por los resultados de su trabajo (p. 15).

Por otro lado, para el Ministerio de Educación (2010), la gestión pedagógica “Constituye las prácticas recurrentes que permiten al establecimiento educativo asegurar la coherencia de su propuesta curricular con el proyecto educativo institucional. Incluye: planificación de la enseñanza, ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje y evaluación de los estudiantes” (p.75).

Dicho de otro modo, la gestión pedagógica es la operativización del proceso educativo en el aula, que permite el logro de los aprendizajes programados por los maestros a través de un conjunto de acciones de planificación, seguimiento, control y evaluación del proceso de aprendizaje.

Entendida así estas dos variables en estudio, ha posibilitado el desarrollo de la presente investigación con la intención de conocer la relación que existe entre ambas variables en estudio, es decir, entre el liderazgo pedagógico y la gestión pedagógica. Para ello se formuló como problema general de investigación ¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto - 2017?; asimismo, se trazó como objetivo general conocer la

relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

El producto del presente trabajo de investigación se encuentra sistematizado en cinco capítulos. En consecuencia, en el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema, donde se hace un diagnóstico de la situación problemática, a la vez que se formula el problema, los objetivos y la justificación por la que se desarrolla la investigación.

De igual modo, en el segundo capítulo se presenta el marco teórico, en el que se sistematiza los antecedentes respecto a las variables en estudio y el diseño teórico que se constituye en la parte medular, en el que se sustenta la investigación.

Asimismo, en el tercer capítulo, se establece la hipótesis y las variables correspondientes, a la vez que se presenta la tabla de operacionalización de variables que posibilitó estructurar los instrumentos para la recopilación de los datos.

En el cuarto capítulo, se aborda el aspecto relacionado con la metodología, en la que se determina el tipo de investigación, el diseño, la población y muestra, la técnica e instrumentos y el tratamiento estadístico.

Por otro lado, en el quinto capítulo se aborda los resultados hallados en el proceso de investigación, en sus niveles descriptivo e inferencial, en el que se presentan los resultados de la prueba de hipótesis, así como la discusión de los resultados.

Finalmente, los resultados hallados como parte de la investigación desarrollada se constituyen en material fundamental para otras investigaciones que busquen profundizar en temas de esta naturaleza.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Realidad problemática

Los sistemas de organización institucional, durante los últimos años, han evolucionado vertiginosamente a la par con los cambios respecto a su conducción institucional. En la actualidad, desde la óptica posmoderna, muchas de estas instituciones vienen siendo conducidas con un sistema de administración que involucra a todos los miembros de la institución, dejando de lado el sistema tradicional que ejercía una administración de corte jerárquico.

En este marco, el Ministerio de Educación ha asumido con mucha entereza la modernización de la administración educativa en nuestro país, puesto que estas instituciones se caracterizaban por desarrollar una gestión centrada en el control vertical de corte eminentemente burocrático. En contraposición, aspira a desarrollar en las instituciones educativas un sistema de liderazgo compartido y democrático, que asuma como elemento central de su gestión la mejora de la calidad de la enseñanza de los estudiantes.

Al respecto, el Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), al hacer un diagnóstico situacional, sostiene que las instituciones educativas de nuestro país aún vienen siendo conducidos con un enfoque de liderazgo tradicional, esta situación se ve reflejada en que la mayoría de instituciones educativas del país, muestran una organización institucional rígida en su estructura y atomizada en sus funciones. En ella se puede observar una gestión homogénea centrada en el aspecto

administrativo y muy ajeno al desarrollo de los aprendizajes, con directivos autoritarios o permisivos en algunos casos, que generan conflictos entre los miembros de la institución, debido a que buscan imponer el cumplimiento de las normas poco funcionales y desfasadas. Esta situación repercute de manera significativa en la gestión pedagógica, puesto que, al no observarse un buen liderazgo pedagógico, los maestros en las aulas van a mostrar serias limitaciones como la carencia de una buena planificación de las sesiones de aprendizaje, deficiencias en el desarrollo escolar, entre otros.

Las instituciones educativas de la región Ayacucho no son ajenas a esta realidad, debido a que las limitaciones descritas, se encuentran presentes en la mayoría de las instituciones educativas. En este marco de dificultades, las instituciones educativas del distrito de Carmen Alto no se encuentran exentas a esta problemática, puesto que en ellas se pueden observar la carencia de un liderazgo pedagógico que pueda orientar las instituciones educativas en el marco del nuevo enfoque directivo, considerándose como causas de esta situación, la toma de decisiones de manera unilateral con rasgos de autoritarismo, situación que evidencia una gestión directiva centrada en los aspectos normativos con orientaciones verticales y atisbos de empirismo en la conducción de la institución. Esta situación se ve reflejada en la gestión pedagógica, en ella se observa que los maestros muestran limitaciones en el manejo de estrategias metodológicas, debido al desfase en la actualización y desarrollo personal y profesional de los docentes, que va a traer como consecuencia un nivel de rendimiento académico deficiente de los estudiantes.

Justamente, son estas limitaciones expuestas las que me llevan a realizar la presente investigación con la finalidad de conocer el grado de relación que existe entre las variables liderazgo pedagógico y gestión pedagógica, cuyos resultados permitirán a los directivos de las instituciones educativas inmersas en el proceso de investigación tomar las medidas correctivas que se deben concretar a través de un proceso de investigación que permita superar las limitaciones expuestas en las variables en estudio.

1.2. Formulación de problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto - 2017?

1.2.2. Problemas específicos

¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto - 2017?

¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y el uso de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto - 2017?

¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto - 2017?

¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y el uso de materiales y recursos didácticos en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto- 2017?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Conocer la relación que existe entre liderazgo pedagógico y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto.

Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y el uso de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto.

Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto.

Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y el uso de materiales y recursos didácticos en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto.

1.4. Justificación

El desarrollo de la investigación se justifica en los siguientes elementos:

Justificación teórica. La contribución teórica de la investigación a desarrollar está en la posibilidad de profundizar en la comprensión profunda del marco teórico respecto a las variables liderazgo pedagógico y gestión pedagógica, así como las corrientes pedagógicas que las sustentan. Contribuyendo de esta manera al desarrollo de la labor docente, sustentadas en teorías explícitas que permitan un quehacer pedagógico consciente, crítico y reflexivo.

Justificación práctica. La investigación que se pretende desarrollar contribuirá en la consolidación del liderazgo pedagógico en la institución educativa, y permitirá a los docentes fortalecer su práctica mediante una gestión pedagógica actualizada. Variables que indudablemente contribuirán con la mejora del rendimiento académico en los estudiantes.

Justificación metodológica. La contribución de la investigación al conocimiento científico radica en que pondrá al servicio de los investigadores instrumentos que permitan medir los niveles de liderazgo pedagógico y gestión pedagógica; asimismo, los resultados serán de gran utilidad al ser referentes para futuras investigaciones de tipo experimental que busquen resolver problemas de esta naturaleza.

1.5. Limitaciones

El desarrollo de la investigación presenta dificultades o limitaciones que requieren ser enfrentados y solucionados en los siguientes aspectos:

Bibliográfica. Siendo un tema de investigación relativamente nueva, no se cuenta con la suficiente cantidad de información bibliográfica en nuestro medio, salvo los que se tienen publicadas en las páginas virtuales.

Factor tiempo. Es otra de las grandes limitaciones que se presentan debido a que siendo docentes que laboramos se nos hace complicada disponer del tiempo suficiente para hacer el seguimiento correspondiente a todo el proceso de investigación.

Situación económica. Es importante reconocer que es fundamental para el desarrollo de la presente investigación, el contar con el presupuesto suficiente para su ejecución; sin embargo, al ser un proceso de investigación autofinanciada limita asumir con solvencia el proceso de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

Para el desarrollo de la investigación, se realizó la búsqueda de los antecedentes respecto a las dos variables en investigación, las mismas que permitieron ubicar investigaciones en las diferentes páginas virtuales de las universidades, teniendo en cuenta el contexto internacional, nacional y local.

A nivel internacional

Bolívar (2010) presentó el trabajo de investigación titulado: *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?*, investigación desarrollada en la Pontificia Universidad Javeriana, Colombia, de tipo cuantitativo y cualitativo en la que se utilizó el cuestionario de encuesta para la recogida de datos, aplicada a una muestra de 80 docentes. Se arribó a las siguientes conclusiones: el director tiene que ejercer un papel “transformador”, estimular y desarrollar un clima de colegialidad, contribuir al desarrollo profesional de sus profesores e incrementar la capacidad de la escuela para resolver sus problemas. Construir una visión colectiva y situar los objetivos prácticos, crear culturas de colaboración, altas expectativas de niveles de consecución y proveer

apoyo psicológico y material al personal, son otras tantas dimensiones de estas funciones transformadoras.

Medina y Gómez (2014) desarrollaron la investigación titulada: *El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*, realizada en la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Investigación de tipo descriptivo, con diseño explicativo, aplicada a una muestra de 120 docentes, mediante el cuestionario como instrumento. La metodología engloba un cuestionario “ad hoc” con preguntas cerradas, a través de la técnica de Likert, y otras abiertas, completando este instrumento con dos grupos de discusión. Entre las conclusiones más importantes presenta la siguiente: la investigación realizada evidencia que los líderes consultados en sus respuestas al cuestionario y en los textos dialogados en los grupos de discusión, confirman la pertinencia y la necesidad del dominio de las competencias presentadas en el modelo de formación de los líderes/directivos, para impulsar programas de mejora con una matización ponderada desde la más valorada (humana) a la menos (técnica), pero en todos con elevada estimación media (4,85).

Rodríguez (2011) realizó la investigación titulada: *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*, desarrollada en la Universidad de Concepción de Chile. Investigación de tipo explicativo con diseño transversal, aplicada a una muestra de 50 docentes, mediante el cuestionario de encuesta como instrumento. El objetivo fue describir y analizar los procedimientos e instancias de retroalimentación y autoevaluación utilizados en la supervisión del currículum. La investigación se enmarca dentro del enfoque cualitativo de tipo descriptivo. Las principales conclusiones a las que arribó fueron: los hallazgos principales muestran una diferencia explícita entre el líder administrativo y el pedagógico, y este último es valorado positivamente por el cuerpo docente, porque son capaces de promover sistemas de acompañamiento y retroalimentación de las prácticas docentes, y que generan instancias e

instrumentos de supervisión en conjunto, que a largo plazo influyen en procesos de evaluación docente.

A nivel nacional

Vargas (2010) desarrolló la tesis titulada: *Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos*. Investigación desarrollada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, de tipo cualitativo, aplicada a una muestra de 70 docentes, mediante la guía de análisis documental como instrumento. En ella se concluye que el estilo de gestión pedagógica en la institución educativa promueve la intervención activa y voluntaria de los miembros de los grupos de trabajo docente para el logro de los objetivos institucionales. Se comprende que aprender y enseñar son tareas colectivas de participación, por ello, la dirección promueve responsabilidades compartidas donde el apoyo es cooperativo. En su estilo de gestión, la directora se caracteriza por coordinar, animar y gestionar, con honestidad y exigencia. Además, se da una coordinación pedagógica real en la toma de decisiones a través de cada grupo de trabajo docente, conformado por un coordinador y sus docentes de cada nivel educativo inicial, primaria y secundaria (por áreas) y del consejo directivo, quienes finalmente determinan las decisiones definitivas. El estilo de gestión de los coordinadores de Nivel Inicial, Primaria y Secundaria, se caracteriza por ser organizado, comunicativo y democrático. El estilo de gestión de los coordinadores de grupo docente es comunicativo, comprometido y eficiente. En el cumplimiento de sus funciones, los coordinadores, en general, aplican un estilo de gestión moderno y flexible.

Yabar (2013) realizó el trabajo de investigación titulado *La gestión educativa y su relación con la práctica docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. Investigación realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, de tipo descriptivo y diseño correlacional, aplicada a una muestra de 46 docentes, mediante un cuestionario como instrumento sobre gestión educativa. En ella se concluye que existe relación directa entre la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado

de Lima, ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00, menor que 0.05; entonces, a un 5% de confianza se rechaza la H_0 , por lo que el r de Spearman es 0.56.4, lo que nos indica que el 56.40% de la variable práctica docente está siendo explicada por la gestión educativa.

Salinas (2014) desarrolló la tesis titulada *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional del Perú “Juan Linares Rojas”, Oquendo, Callao-2013*, realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Investigación de tipo descriptivo y diseño correlacional, aplicada a una muestra de 125 docentes, personal directivo y estudiantes, en la que se utilizó como instrumento un cuestionario sobre gestión pedagógica y práctica docente.

A nivel regional

López (2016) presentó la tesis titulada *Gestión pedagógica y desempeño docente en una Institución Educativa de Mollepata. Ayacucho, 2016*, realizada en la Universidad César Vallejo. Investigación de tipo descriptivo y con diseño correlacional, aplicada a una muestra de 35 docentes, mediante el cuestionario como instrumento. En el trabajo se concluye que existe relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la institución educativa San Juan de la Frontera de Mollepata – 2016. El resultado logrado es corroborado con el valor de coeficiente de correlación de 0,791, que refleja un nivel de muy buena correlación, y el valor de p (nivel de significancia) es 0,000, valor que es menor a 0,05. Esta evidencia estadística es suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

2.2 DISEÑO TEÓRICO

2.2.1 Liderazgo pedagógico

Ser líder es el modo de actuar de los representantes legales de las instituciones educativas, de ahí que, con mucho acierto, Pittinsky (2009) precisa que es el guía que orienta a entablar lazos de amistad con sus colaboradores para optimizar el ambiente escolar y buscar el máximo compromiso de los educadores o cualquier persona que sea necesario; es decir, busca habilidades sociales con todos los integrantes de su institución. Es por ello que la figura del directivo cobra importancia cuando se establecen planes para la mejora de todo el sistema institucional.

Por su parte, Morales (2012) considera que la esencia de todo líder radica en confiar en todos sus colaboradores y, de esta manera, formar vínculos que busquen la tranquilidad y avance de los educandos en un centro educativo, porque cada institución tiene su propio estilo al momento de ser administrado. Otro de los aspectos importantes es saber conducir las emociones de sus servidores y entablar una igualdad, al momento de realizar cualquier actividad encomendada. A esto añade Medina (2013), que el líder debe saber controlar sus emociones ante situaciones adversas.

Los continuos avances en el tema del liderazgo llegan a tomar conceptos antiquísimos sobre la imagen del director. Este era aquel personaje que solo impartía autoridad, pero, con el correr de los años, se asume una postura de líder que comparte funciones y, en especial este último, que sea un líder pedagógico, al que se le denomina liderazgo pedagógico. Al respecto, Bolívar (2012) precisa que:

El liderazgo pedagógico se entiende como un grupo de gente que aprende y trabaja junta en una Comunidad Profesional de Aprendizaje con un sentido de propósito compartido. Es una escuela vivida como comunidad, los docentes comparten el liderazgo y la toma de decisiones, tienen un sentido compartido de acción, participan en el trabajo colaborativo y aceptan su responsabilidad por los resultados de su trabajo (p. 15).

Asimismo, autores como Leithwood, (2009) se refieren al liderazgo pedagógico como liderazgo escolar, y precisan que se entiende por liderazgo escolar a “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (p. 20). Se entiende de esta como aquellas actividades que realiza el director para lograr influir en la personalidad de sus colaboradores para que asuman un solo objetivo. Otra de las funciones de los directores es velar por la integridad de los docentes, para que tengan las condiciones necesarias al momento de realizar su actividad pedagógica, porque ellos están involucrados con los aprendizajes de los niños. Es por ello, y el punto más difícil de los directivos, según Bolívar y Moreno, (2006), es implementar medidas que optimicen el trabajo de los docentes en sus salones y, especialmente, velar por los aprendizajes de los estudiantes.

Se ve que este tipo de liderazgo es una nueva alternativa de dirigir las instituciones educativas, porque los integrantes de estos centros deben participar en toda actividad, sin excluirse o ser ajeno a ello; puesto que, desde sus opiniones se puedan implementar medidas más coherentes ante ciertas dificultades que se identifiquen.

De acuerdo al Ministerio de Educación (2013), se entiende por liderazgo pedagógico a “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” (p. 14).

En este entender, los expertos relacionados con la educación consideran a este liderazgo como una medida esencial para lograr la calidad educativa, por ser el objetivo principal de los organismos que conducen la educación en el país.

Por ello, es muy necesario conocer los conceptos que se asumen sobre el liderazgo y su intervención en la institución educativa. Para los concedores

de este tema, el liderazgo pedagógico es considerado como un rasgo de la institución, mas no una particularidad. En estas instituciones, la conducción del centro educativo es asumida de manera compartida y participativa con una influencia fundamental en todos sus integrantes. Asumida esta forma de direccionamiento, se deja de lado los modelos clásicos de gestión, los mismos que deben ser erradicados.

Funciones del líder pedagógico

Para Anderson (2010), la persona que ejerce un liderazgo pedagógico cumple funciones vitales que permiten a los maestros de aula desarrollar prácticas novedosas, y especialmente, lograr avances satisfactorios en el aprendizaje de los estudiantes. En esa misma línea de pensamiento, Muijs (2003) precisa que dentro de las instituciones educativas conducidas bajo esta óptica, los directores se ocupan, mayormente, en los procesos de enseñanza y aprendizaje en lugar de realizar acciones puramente administrativas. En otros términos, su labor se encuentra enfatizada en el proceso de los aprendizajes, así como vela por tener buenas prácticas pedagógicas.

Es por ello, que este nuevo líder centra su labor en la ejecución de las actividades establecidas en los distintos planes, los mismos que son plasmados por los docentes. Ante esta situación, el director con liderazgo pedagógico centra su atención en las actividades pedagógicas del docente dentro de la institución.

Visto así este tema, es necesario implementar distintas formas de ordenar los datos cuantitativos y cualitativos sobre la ejecución de los planes curriculares y avances en los aprendizajes; puesto que, al tener otra visión de la gestión es notoria la baja en la gestión administrativa, que posiblemente no permita cumplir metas administrativas trazadas, empero esta situación favorece la gestión pedagógica centrada en el aprendizaje de los estudiantes.

Características de un líder pedagógico

Las acciones realizadas por los líderes pedagógicos, según MINEDUC (2008), traen consigo efectos positivos, y uno de los ejemplos, vienen a ser los resultados obtenidos en Chile. Las acciones implementadas en este país son:

- Se adecuan al lugar de acuerdo a las necesidades de los educandos.
- Implementan acciones pertinentes para dirigir un centro educativo, especialmente, en su actuar.
- Realizan actividades relacionadas con la vida diaria, y cobran sentido en la realidad.
- Saber identificar los problemas y dar solución a ellas.
- Velan por el cumplimiento del trabajo docente; es decir, están en constante supervisión.
- Muestran una actitud positiva a los cambios e innovaciones que se puedan presentar.
- Se proyectan hacia el futuro, y no lo miran como un simple hecho sin sentido.
- No es necesario llegar a dominar una disciplina en su totalidad, por el contrario, buscan una influencia técnica.
- No se sienten satisfechos con lo alcanzado, y ante un error buscan soluciones.
- Utilizan estrategias que comprometen a todos los integrantes de la institución; es decir, no existe el individualismo.

Dimensiones del liderazgo pedagógico

En este trabajo de investigación, se toma como dimensiones lo planteado por el Ministerio de Educación (2012), que son aquellos dominios presentados en el Marco de Buen Desempeño directivo: gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

Comprende el conjunto de competencias que desarrolla el director en bien de la construcción e implementación de la reforma de la institución, haciendo gestión con el propósito de mejorar los aprendizajes mediante la planificación,

la convivencia democrática, intercultural y la colaboración de las familias y la comunidad, aplicando una evaluación sistemática de la gestión educativa.

De igual manera, se acepta las competencias que corresponden a este dominio y que se detallan a continuación:

Direcciona de manera participativa la planificación institucional, tomando como punto de partida las características de los alumnos, el clima escolar, el conocimiento de los procesos pedagógicos, el entorno; conduciéndolas al logro de los objetivos o metas de aprendizaje.

Propicia y mantiene la intervención democrática de los distintos miembros de la institución escolar y la comunidad en bien de los aprendizajes, la práctica de un buen clima de respeto, la colaboración mutua, el estímulo y la identificación de la diversidad.

Posibilita las condiciones de desarrollo que garanticen aprendizajes de calidad en los estudiantes, haciendo una gestión con eficiencia y equidad de los recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo.

Lidera el proceso de evaluación que desarrolla la gestión de una institución educativa, así como la rendición de cuentas, en bien del logro de aprendizajes y la mejora continua.

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Abarca las funciones del director representadas en competencias y centradas en el desarrollo de la calidad profesional del maestro y el acompañamiento sistemático al mismo para mejorar los aprendizajes.

De la misma forma, esta dimensión abarca las siguientes competencias que perfilan al líder pedagógico:

Lidera y promueve una comunidad de aprendizajes con la colaboración de los docentes de la institución educativa que lidera, con base en el apoyo mutuo, la formación continua y la autoevaluación profesional direccionada a garantizar los logros de aprendizaje, para mejorar la práctica pedagógica.

Gestiona los procesos pedagógicos en función a su calidad y dentro la institución escolar, mediante la reflexión y el acompañamiento sistemático, siempre con el propósito de lograr metas de aprendizaje.

2.2.2. Gestión educativa

En relación a la gestión educativa, partiremos definiendo este tema con lo planteado por la UNESCO (2011), quien precisa que la gestión educativa extrapola los elementos fundamentales de la administración al terreno de la educación. Se debe tener presente que esta disciplina no es puramente teórica, más por el contrario, se encuentra centrada en las actividades cotidianas del quehacer educativo. Actualmente, esta disciplina se encuentra muy influenciada por un discurso eminentemente político, de tal manera que en ella intervienen los elementos teóricos, políticos y prácticos.

Esta disciplina, en sus inicios, centraba su accionar en los modelos de la “administración educativa”, el que permitía la separación de labor administrativa de lo pedagógico. En la actualidad, esta forma de concebir ha cambiado, de tal manera que se busca la complementariedad entre lo administrativo y lo pedagógico, en la perspectiva de lograr una buena educación con énfasis en el proceso de aprendizaje, en el respeto a la diversidad y en la participación colectiva en la gestión de la institución educativa.

2.2.2.1. Gestión pedagógica

De acuerdo a la UNESCO (2011), la gestión pedagógica “se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje” (p.26).

Asimismo, vela por el enfoque pedagógico que, según la UNESCO (2011), es el papel que adopta la persona que enseña una determinada asignatura, en la cual establece la secuencia de temas vinculados con documentos propios de la gestión educativa. A su vez, considera la metodología de trabajo y los recursos que utilizará en el proceso de una sesión de aprendizaje.

Se considera, también, la peculiaridad de cada profesor al momento de planificar, ejecutar y evaluar una práctica pedagógica (sesión de clase), juntamente con los vínculos que pueden establecer con sus discentes para lograr desarrollar las habilidades personales como también sociales.

Dimensiones de la gestión pedagógica

En la presente investigación, se asume como dimensiones las establecidas por el Ministerio de Educación del Perú (2012), quien precisa como dimensiones de la gestión pedagógica, el currículo, estrategias metodológicas y didácticas, evaluación de los aprendizajes, uso de materiales y recursos didácticos, participación de los agentes educativos en las actividades de la institución.

El currículo

Esta dimensión, para Salinas (2014), vela por la planificación realizada en cada área curricular. Esta deberá ser adecuada al lugar a implementarse y respondiendo a la necesidad de los estudiantes. Asimismo, sistematiza las competencias, capacidades, actitudes a lograr con los estudiantes y la diversificación curricular.

Estrategias metodológicas y didácticas

Esta dimensión, según Salinas (2014), se refiere al uso sistemático y planificado de estrategias didácticas realizada por el docente para mejorar su propia práctica pedagógica. Esta también considera la labor del director, quien establece el norte en cada institución educativa al planificar la capacitación permanente de los maestros de aula.

Evaluación de los aprendizajes

Se considera como elementos esenciales de esta dimensión, en términos de Salinas (2014), a las herramientas que utiliza el profesor para evaluar las capacidades que son desarrolladas en los estudiantes y, a través de estos instrumentos tomen medidas necesarias para lograr objetivos deseados.

Uso de materiales y recursos didácticos

Dentro de esta dimensión, se consideran los medios didácticos de diversa índole, como el equipamiento de aulas con tecnologías de la información y la comunicación (Salinas, 2014).

Características de la gestión pedagógica

La gestión pedagógica, de acuerdo a Vargas (2010), se caracteriza por la plasmación a través de tres elementos fundamentales, que vienen a ser: la planificación y organización, la ejecución, y la evaluación y monitoreo.

Planificación y organización

La organización de los contenidos temáticos y la manera de trabajo obedecen a diferentes momentos; es decir, se debe tener un PCI que oriente el trabajo de los docentes y de toda la comunidad educativa a un tiempo mayor. Se diferencia del PAT, porque son ejecutados en corto tiempo. En estos documentos administrativos de gestión institucional, se incorporan las dificultades que presenta la sociedad para trabajar de manera grupal. Esto cobra existencia real en cada unidad didáctica.

Ejecución

Se conceptualiza a esta como el cumplimiento de todo los planes realizados. Esta actividad requiere la participación de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa (docentes), porque es un trabajo sistemático y responde a tener en cuenta lo siguiente:

- Establecer objetivos, metas y estrategias para alcanzarlos.

- Coordinar las actividades educativas. “Coordinar es armonizar el esfuerzo de distintas personas que constituyen una organización compleja con los planes fijados de antemano y los recursos destinados para conseguir los objetivos”. (Alvarez, 1988, p. 216).

- Asignar actividades, recursos, tiempos y responsables para realizar los proyectos y programas.

El cumplimiento de todas las actividades curriculares implica la participación organizada de los integrantes de la comuna educativa. En esta, ponen en práctica sus habilidades sociales de trabajo colaborativo con el fin de crear un ambiente acogedor; en el cual, los estudiantes participen de manera libre, respetando a sus semejantes y orientados a lograr un aprendizaje. Este radica en “el aprendizaje organizacional que supone el resultado de un pensamiento estratégico que piensa las condiciones particulares como espacios de poder móviles a ser ampliados a través de la adquisición y desarrollo de nuevas competencias personales y profesionales”. (IIPE, 2000, p. 29).

Evaluación y monitoreo

La valoración asignada a una determina acción implementada dentro de la sesión de aprendizaje orienta a asumir una posición pertinente para superar las dificultades dentro de la gestión pedagógica. Es por ello, que evaluar, en ciertas ocasiones, es visto por los estudiantes como una acción motivadora para lograr un producto final que represente lo aprendido. En este sentido, esta se convierte en una herramienta de carácter recíproco, variable, permanente y ordenada que registra los datos observados en una actividad pedagógica, identificándose las deficiencias y avances en cada alumno.

En definitiva, se asume como la actividad de cavilación, estimación que realiza el docente sobre su práctica pedagógica para mejorar las debilidades e impartir una sesión de clase pertinente y orientada al aprendizaje de cada estudiante. A su vez, contribuye como un mecanismo para medir el desempeño. Sin dejar de lado, su fin se presenta de dos maneras. El primero, el formativo, se sustenta al momento de delimitar las acciones dentro del

proceso de enseñanza-aprendizaje y respetando la singularidad de los educandos al momento de aprender. El segundo, el informativo, hace alusión a los contenidos temáticos en su quehacer educativo para su aplicación en la sociedad.

2.3. BASES CONCEPTUALES

Liderazgo pedagógico. Por liderazgo pedagógico se entiende a la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela.

Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Comprende el conjunto de competencias que desarrolla el director en bien de la construcción e implementación de la reforma de la institución, haciendo gestión con el propósito de mejorar los aprendizajes mediante la planificación, la convivencia democrática, intercultural y la colaboración de las familias y la comunidad, aplicando una evaluación sistemática de la gestión educativa.

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Abarca las funciones del director representadas en competencias y centradas en el desarrollo de la calidad profesional del maestro, y el acompañamiento sistemático al mismo para mejorar los aprendizajes.

Gestión pedagógica. La gestión pedagógica se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje.

El currículo. En esta dimensión, se considera el desarrollo de las programaciones sistematizadas en el Proyecto Curricular Institucional, la adecuación y contextualización del currículo, así como las competencias, capacidades, actitudes, su organización, secuenciación y diversificación curricular.

Estrategias metodológicas y didácticas. Esta dimensión comprende el diseño de estrategias, la planeación didáctica, la capacitación y actualización de docentes y directores.

Evaluación de los aprendizajes. Se considera como elementos esenciales de esta dimensión a los instrumentos, procedimientos y criterios de evaluación. Asimismo, al seguimiento de los aprendizajes y las decisiones para la mejora de los aprendizajes.

Uso de materiales y recursos didácticos. Dentro de esta dimensión, se consideran los medios didácticos de diversa índole, el equipamiento de aulas con tecnologías de la información y la comunicación.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto-2017.

3.1.2. Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto.

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el uso de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto.

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto.

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el uso de materiales y recursos didácticos en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto.

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la participación de los agentes educativos en las actividades de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto-2017.

3.2. Variables

V1: Liderazgo pedagógico

V2: gestión pedagógica

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala y valoración
Liderazgo pedagógico	El líder pedagógico es aquel que centra su quehacer educativo en formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación (MINEDU, 2013).	Cuestionario de encuesta en base a las dimensiones, condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos que constan de 43 ítems.	condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce la planificación institucional. Promueve y sostiene la participación democrática. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes. Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución.	ordinal: Siempre (S) A veces (A) Nunca (N)
			Orientación de los procesos pedagógicos	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos. Orienta y promueve la participación del equipo docente	
Gestión pedagógica	Se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje” (UNESCO, 2011).	Cuestionario de encuesta en base a las dimensiones establecidas que constan de 36 ítems.	Currículo	Proyecto Curricular (PCI) Adecuación y contextualización del currículo	ordinal: Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
			Estrategias metodológicas y didácticas	Aplicación de estrategias Formación continua de docentes	
			Evaluación de los aprendizajes	Seguimiento de los aprendizajes. Instrumentos, procedimientos, y criterios de evaluación.	
			uso de materiales y recursos didácticos	Medios didácticos Equipamiento de aulas	

CAPÍTULO IV

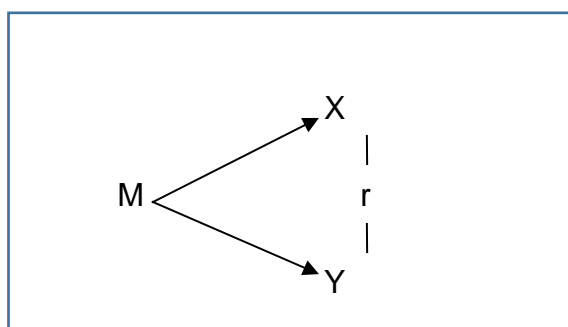
METODOLOGÍA

4.1. Tipo de investigación

La investigación desarrollada pertenece al tipo descriptivo. Al respecto, Cerda (1998) precisa que este tipo de investigación lo que busca es dar a conocer las características más sobresalientes de los individuos, hechos o situaciones particulares que son propios de ese elemento y que los hacen únicos.

4.2. Diseño de investigación

Para la concreción de la investigación, se utilizó el diseño correlacional, puesto que en esta investigación se busca conocer a través del análisis estadístico, las probables relaciones existentes entre las variables en estudio, sin la necesidad de conocer los sentidos de causa y efecto (Hernández, *et al.* 2014). En ese sentido, el esquema a través del cual se representa el diseño correlacional es el siguiente:



Dónde:

M : representa a la muestra de estudio.

O : representa a las observaciones.

x, y : representa los datos a obtenerse en cada una de las variables.

r : representa las posibilidades correlacionales entre las variables.

4.3. Población y muestra

Población. La población, de acuerdo a Ñaupas, et, al. (2011), representa una serie de hechos, objetos, eventos que serán sometidos a estudio, teniendo en cuenta las características propias de cada uno de ellos. En consecuencia, la población objeto de estudio en la presente investigación, está constituida por 55 docentes del distrito de Carmen Alto.

N°	INSTITUCIONES EDUCATIVAS	N.º DIRECTIVOS	N.º DOCENTES
1	Maricarmen Salas	01	20
2	Virgen del Carmen	01	12
3	Abraham Valdelomar	01	17
4	IEP N.º 38984-10/Mx-P La Paz	01	06
Total		04	55

Muestra. Al respecto, Quispe (2012) manifiesta que la muestra es el subconjunto que se selecciona de la población y, por tanto, ésta refleja las características de la población.

La investigación desarrollada se concreta en una muestra censal, debido a que se aplica a la totalidad de la población como objeto de estudio, por sus características particulares que presenta la institución educativa.

N°	INSTITUCIONES EDUCATIVAS	N° DIRECTIVOS	N° DOCENTES
1	Maricarmen Salas	01	20
2	Virgen del Carmen	01	12
3	Abraham Valdelomar	01	17
4	I.E.P N° 38984-10/Mx-P La Paz	01	06
Total		04	55

Muestreo. El muestreo es de tipo no probabilístico e intencional, puesto que se desarrolló con todos los docentes.

4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

4.4.1. La técnica. En la presente investigación, se utilizó la técnica de la encuesta. Al respecto, Trespalacios, Vázquez y Bello (2005) precisan que las encuestas suponen ser instrumentos para la investigación descriptiva, que reconocen a priori las preguntas a aplicar, los individuos seleccionados, y que forman parte de una muestra que representará a la población. De esa manera, el método servirá para la recolección de la información y precisar las respuestas.

4.4.2. Instrumentos

Cuestionario. El instrumento que se utilizó en la presente investigación fue el cuestionario. Al respecto, Hurtado (2000) precisa que un cuestionario resulta ser un instrumento que reúne una serie de preguntas relacionadas a un hecho, evento, temática o situación particular, sobre el que se desea tener información.

4.4.3. Ficha técnica

INSTRUMENTO	Cuestionario sobre liderazgo pedagógico
Autor	Huamaní Quispe, Edison Eloy
Adaptación	Flor de María Salazar Gamarra (2016) Pablo Rivera Pichihua (2017)
País de origen	Ayacucho – Perú.
Objetivo	Conocer el liderazgo pedagógico en instituciones
Dimensiones	Está conformada por 43 ítems (ver anexos). Las dimensiones que mide el cuestionario son: Condiciones para la mejora de los aprendizajes. Orientación de los procesos pedagógicos.
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 20 minutos.
Juicio de expertos	La validez se obtuvo a través del juicio de expertos y la prueba V de Aiken.
Índice de fiabilidad	La confiabilidad se obtuvo a través del alfa de Cronbach que arrojó niveles de alta confiabilidad (0,904).
Escala de medición	La calificación es manual y en escala ordinal: Nunca (1) A veces (2) Siempre (3)

INSTRUMENTO	Cuestionario sobre gestión pedagógica
Autor	Elita Veronika Salinas Erazo (Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2013)
Adecuación	López Flores, Yobana (2016) Rivera Pichihua, Pablo (2017)
País de origen	Perú
Objetivo	Conocer el nivel de gestión pedagógica
Dimensiones	Currículo Estrategias metodológicas y didácticas Uso de materiales Participación de los agentes educativos
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 15 minutos.

Juicio de expertos	La validez se obtuvo a través del juicio de expertos con una puntuación de 0,85% de validez.
Índice de fiabilidad	La confiabilidad se obtuvo mediante la prueba de Alpha de Cronbach que muestra un resultado de alta confiabilidad (.982).
Escala de medición	La gradiente es la siguiente: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

4.5. Validez y confiabilidad

Validez

Para hallar la validez de los instrumentos utilizados se acudió al juicio de expertos, quienes luego de realizar el análisis, evaluación y levantamiento de los mismos, validaron estos instrumentos valorando de la siguiente manera:

EXPERTOS	ITEMS										TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
2	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
3	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
PROMEDIO DE PONDERACIÓN											88.3	

En la tabla n.º 01, observamos que los expertos en promedio coincidieron que los ítems de los instrumentos son muy buenos, en un promedio de 88,30% (equivalente a 0,8); por consiguiente, los instrumentos son válidos y coherentes con los propósitos de la investigación.

CONFIABILIDAD

Para hallar la confiabilidad de los instrumentos, inicialmente estos fueron sometidos a un pilotaje en una muestra de 10 docentes, cuyos resultados fueron procesados mediante el estadígrafo Alpha de Cronbach, siendo el resultado lo siguiente:

Confiabilidad del cuestionario sobre liderazgo pedagógico

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,904	43

Confiabilidad de cuestionario sobre calidad de la gestión pedagógica

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,982	36

Los resultados mostrados en las tablas correspondientes permiten observar valores equivalentes a 0,904, en el caso del cuestionario sobre liderazgo pedagógico, y 0,982 en el caso del cuestionario sobre gestión pedagógica, resultados que permiten determinar que existe una alta confiabilidad.

4.6. Métodos de análisis de datos

Para procesar los datos, se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 22, el que permite presentar tablas porcentuales y descriptivas; asimismo, para hallar la prueba de hipótesis se procedió a realizar la prueba de normalidad, y de acuerdo a ello se determinó el uso del estadígrafo denominado Tau c de Kendal.

4.7. Aspectos éticos

Por cuestiones éticas, se recurrió al consentimiento informado a través de la solicitud presentada a la institución en la que se solicita la correspondiente autorización para la ejecución de la tesis. De igual manera, se hace uso de las normas APA con la finalidad de respetar el derecho de autoría, respecto al material bibliográfico utilizado en la tesis.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. A NIVEL DESCRIPTIVO

Tabla 1

Contraste entre las variables *liderazgo* y *gestión pedagógica* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017

		GESTIÓN					TOTAL
		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
LIDERAZGO	NUNCA	0	0	4	1	0	5
		0,0%	0,0%	7,3%	1,8%	0,0%	9,1%
	A VECES	1	6	9	17	2	35
		1,8%	10,9%	16,4%	30,9%	3,6%	63,6%
SIEMPRE	0	1	1	11	2	15	
	0,0%	1,8%	1,8%	20,0%	3,6%	27,3%	
TOTAL		1	7	14	29	4	55
		1,8%	12,7%	25,5%	52,7%	7,3%	100,0%

Los resultados mostrados en la tabla de contraste n.º 1, respecto a la variable *liderazgo pedagógico*, permite observar que del 100% (55) de docentes, el porcentaje mayoritario, que equivale al 63,6 % (35), expresan que a veces se observa un liderazgo pedagógico; por otro lado, respecto a la variable *gestión pedagógica*, el porcentaje mayoritario equivalente al 52,7% (29) de docentes expresan que casi siempre existe una buena gestión pedagógica.

Tabla 2

Contraste entre las variables *liderazgo* y *currículo* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017

		CURRÍCULO			
		A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
LIDERAZGO	NUNCA	2 3,6%	3 5,5%	0 0,0%	5 9,1%
	A VECES	6 10,9%	21 38,2%	8 14,5%	35 63,6%
	SIEMPRE	1 1,8%	9 16,4%	5 9,1%	15 27,3%
TOTAL		9 16,4%	33 60,0%	13 23,6%	55 100,0%

Los resultados mostrados en la tabla de contraste n.º 2, respecto a la variable *liderazgo pedagógico*, permite observar que del 100% (55) de docentes, el porcentaje mayoritario que equivale al 63,6 % (35), expresan que a veces se observa un liderazgo pedagógico; por otro lado, respecto a la variable *tratamiento del currículo*, el porcentaje mayoritario equivalente al 60,0 % (33) de docentes, expresan que casi siempre existe un buen tratamiento del currículo.

Tabla 3

Contraste entre las variables *liderazgo* y *estrategias* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017

		ESTRATEGIAS				
		CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
LIDERAZGO	NUNCA	1 1,8%	4 7,3%	0 0,0%	0 0,0%	5 9,1%
	A VECES	3 5,5%	10 18,2%	20 36,4%	2 3,6%	35 63,6%
	SIEMPRE	1 1,8%	1 1,8%	9 16,4%	4 7,3%	15 27,3%
TOTAL		5 9,1%	15 27,3%	29 52,7%	6 10,9%	55 100,0%

Los resultados mostrados en la tabla de contraste n.º 3, respecto a la variable *liderazgo pedagógico*, permite observar que del 100% (55) de docentes, el porcentaje mayoritario que equivale al 63,6 % (35), expresan que a veces se observa un *liderazgo pedagógico*; por otro lado, respecto a la variable *el uso de estrategias metodológicas y didácticas*, el porcentaje mayoritario equivalente al 52,7 % (29) de docentes expresan que casi siempre existe un buen uso de estrategias metodológicas y didácticas en sus instituciones.

Tabla 4

Contraste entre las variables liderazgo y evaluación en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017

		EVALUACIÓN					TOTAL
		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
LIDERAZGO	NUNCA	0	0	2	3	0	5
		0,0%	0,0%	3,6%	5,5%	0,0%	9,1%
	A VECES	1	6	9	13	6	35
		1,8%	10,9%	16,4%	23,6%	10,9%	63,6%
SIEMPRE		0	0	3	7	5	15
		0,0%	0,0%	5,5%	12,7%	9,1%	27,3%
TOTAL		1	6	14	23	11	55
		1,8%	10,9%	25,5%	41,8%	20,0%	100,0%

Los resultados mostrados en la tabla de contraste n.º 3, respecto a la variable *liderazgo pedagógico*, permite observar que del 100% (55) de docentes, el porcentaje mayoritario que equivale al 63,6 % (35) de docentes expresan que a veces se observa un *liderazgo pedagógico*; por otro lado, respecto a la variable *evaluación de los aprendizajes*, el porcentaje mayoritario equivalente al 41,8 % (23) de docentes expresan que casi siempre existe una buena evaluación de los aprendizajes en sus instituciones.

Tabla 5

Contraste entre las variables liderazgo y materiales en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017

		MATERIALES					TOTAL
		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
LIDERAZGO	NUNCA	1 1,8%	1 1,8%	3 5,5%	0 0,0%	0 0,0%	5 9,1%
	A VECES	1 1,8%	16 29,1%	6 10,9%	12 21,8%	0 0,0%	35 63,6%
	SIEMPRE	0 0,0%	2 3,6%	2 3,6%	9 16,4%	2 3,6%	15 27,3%
TOTAL		2 3,6%	19 34,5%	11 20,0%	21 38,2%	2 3,6%	55 100,0%

Los resultados mostrados en la tabla de contraste n.º 5, respecto a la variable *liderazgo pedagógico*, permite observar que del 100% (55) de docentes, el porcentaje mayoritario que equivale al 63,6 % (35) de docentes expresan que a veces se observa un liderazgo pedagógico; por otro lado, respecto a la variable *uso de materiales y recursos didácticos*, el porcentaje mayoritario equivalente al 38,2 % (21) de docentes expresan que casi siempre existe un buen uso de materiales y recursos didácticos en sus instituciones.

Tabla 6

Contraste entre las variables liderazgo y participación en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017

		PARTICIPACIÓN					TOTAL
		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
LIDERAZGO	NUNCA	1 1,8%	2 3,6%	2 3,6%	0 0,0%	0 0,0%	5 9,1%
	A VECES	4 7,3%	5 9,1%	13 23,6%	13 23,6%	0 0,0%	35 63,6%
	SIEMPRE	0 0,0%	0 0,0%	4 7,3%	8 14,5%	3 5,5%	15 27,3%
TOTAL		5 9,1%	7 12,7%	19 34,5%	21 38,2%	3 5,5%	55 100,0%

Los resultados mostrados en la tabla de contraste n.º 6, respecto a la variable *liderazgo pedagógico*, permite observar que del 100% (55) de docentes, el porcentaje mayoritario que equivale al 63,6 % (35), expresan que a veces se observa un liderazgo pedagógico; por otro lado, respecto a la variable *participación de los agentes educativos en las actividades*, el porcentaje mayoritario equivalente al 38,2 % (21) de docentes expresan que casi siempre existe una buena participación de los agentes educativos en las actividades de sus instituciones.

5.2 A NIVEL INFERENCIAL

5.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 7

Prueba de normalidad de las dimensiones de las variables *liderazgo y gestión pedagógica* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
CURRICULO	,309	55	,000
ESTRATEGIAS	,304	55	,000
EVALUACIÓN	,249	55	,000
MATERIALES	,246	55	,000
PARTICIPACIÓN	,221	55	,000
GESTIÓN	,312	55	,000
LIDERAZGO	,350	55	,000

La tabla 7, respecto a la prueba de normalidad, nos muestra un nivel de significancia equivalente a 0,000 en todas las dimensiones de la variable liderazgo y gestión pedagógica; valores que nos permite concluir que no existe normalidad en la distribución de datos, razón por el que se determinó el uso del estadígrafo Tau c de Kendall para hallar la prueba de correlación e hipótesis.

5.2. 2 Prueba de hipótesis

5.2.2.1. Prueba de hipótesis general

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

Hi: Existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla 8

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017

Medidas simétricas					
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,261	,084	3,102	,002
N de casos válidos		55			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la prueba estadística Tau c de Kendall, se observa que el valor de coeficiente de correlación es 0,261, que refleja un nivel de baja correlación, y el valor de p (nivel de significancia) es 0,002, valor que es menor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Conclusión: Existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y *gestión pedagógica* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

5.2.2.2. Prueba de la primera hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y el *tratamiento del currículo* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

Hi: Existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y el *tratamiento del currículo* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla 8

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y tratamiento del currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017

Medidas simétricas					
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,190	,094	2,029	,042
N de casos válidos		55			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la prueba estadística Tau c de Kendall, se observa que el valor de coeficiente de correlación es 0,190, que refleja un nivel de baja correlación, y el valor de p (nivel de significancia) es 0,042, valor que es menor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Conclusión: Existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y el *tratamiento del currículo* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

5.2.2.3. Prueba de la segunda hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y el *uso de estrategias metodológicas y didácticas* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

Hi: Existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y el *uso de estrategias metodológicas y didácticas* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla 8

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y el uso de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017

Medidas simétricas

	Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal Tau-c de Kendall	,347	,098	3,537	,000
N de casos válidos	55			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la prueba estadística Tau c de Kendall, se observa que el valor de coeficiente de correlación es 0,347, que refleja un nivel de baja correlación, y el valor de p (nivel de significancia) es 0,000, valor que es menor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Conclusión: Existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y el *uso de estrategias metodológicas y didácticas* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

5.2.2.4. Prueba de la tercera hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y la *evaluación de los aprendizajes* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

Hi: Existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y la *evaluación de los aprendizajes* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla 8

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017

Medidas simétricas

	Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal Tau-c de Kendall	,201	,086	2,329	,020
N de casos válidos	55			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la prueba estadística Tau c de Kendall, se observa que el valor de coeficiente de correlación es 0,201, que refleja un nivel de baja correlación, y el valor de p (nivel de significancia) es 0,020, valor que es menor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Conclusión: Existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y *la evaluación de los aprendizajes* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

5.2.2.5. Prueba de la cuarta hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y *el uso de materiales y recursos didácticos* en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

Hi: Existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y *el uso de materiales y recursos didácticos* en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla 8

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y el uso de materiales y recursos didácticos en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017

Medidas simétricas

	Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal Tau-c de Kendall	,341	,093	3,686	,000
N de casos válidos	55			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la prueba estadística Tau c de Kendall, se observa que el valor de coeficiente de correlación es 0,341, que refleja un nivel de baja correlación, y el valor de p (nivel de significancia) es 0,000, valor que es menor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Conclusión: Existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y el *uso de materiales y recursos didácticos* en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

5.2.2.6. Prueba de la quinta hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y la *participación de los agentes educativos en las actividades* de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

Hi: Existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y la *participación de los agentes educativos* en las actividades de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla 8

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y la participación de los agentes educativos en las actividades de las instituciones educativas de nivel primaria del distrito de Carmen Alto – 2017

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,412	,087	4,750	,000
N de casos válidos		55			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la prueba estadística Tau c de Kendall, se observa que el valor de coeficiente de correlación es 0,412, que refleja un nivel de moderada correlación, y el valor de p (nivel de

significancia) es 0,000, valor que es menor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Conclusión: Existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y *la participación de los agentes educativos* en las actividades de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.

5.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La investigación que se desarrolla se trazó como objetivo conocer la relación que existe entre *liderazgo pedagógico* y *la gestión pedagógica* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto, teniendo en cuenta que en estos últimos años, el Ministerio de Educación ha asumido con mucha entereza la modernización de la administración educativa en nuestro país, puesto que estas instituciones se caracterizaban por desarrollar una gestión centrada en el control vertical de corte eminentemente burocrático. En contraposición, aspira desarrollar en las instituciones educativas un sistema de liderazgo compartido y democrático, que asuma como elemento central de su gestión la mejora de la calidad de la enseñanza de los estudiantes.

Precisamente, luego de la recolección de los datos y su posterior tratamiento estadístico, se ha podido concluir que existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y *gestión pedagógica* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017. Vale decir, que existe un buen liderazgo pedagógico y, consecuentemente, una buena gestión pedagógica en las mencionadas instituciones educativas; el mismo que concuerda con lo planteado por el Ministerio de Educación (2013) cuando sostiene que el liderazgo pedagógico es “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” (p. 14).

De igual modo, en relación a la primera hipótesis específica, se concluye que existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y *el tratamiento del*

currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto. A la luz de estos resultados, se infiere que desde la percepción de los docentes existe un buen desarrollo de las programaciones sistematizadas en el Proyecto Curricular Institucional, la adecuación y contextualización del currículo, así como las competencias, capacidades, actitudes, su organización, secuenciación y diversificación curricular (MINEDU, 2012), logros en su conjunto que guardan relación con un buen liderazgo pedagógico presente en las instituciones educativas.

Similares resultados se obtuvieron en relación a la segunda hipótesis específica, en ella se confirma que entre liderazgo pedagógico y el uso de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto existe una relación significativa; esto se explica debido a que desde la óptica de los maestros de aula, en las mencionadas instituciones educativas existe un buen diseño de estrategias, vale decir, que hay una buena planeación didáctica, buena capacitación y actualización de docentes y directores (MINEDU, 2012); y que estas guardan relación con el liderazgo mostrado por los directivos de las instituciones educativas en estudio.

En la misma línea de resultado, se concluye, respecto a la tercera hipótesis específica que, existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y *la evaluación de los aprendizajes* en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto. La explicación de este resultado está en que, de acuerdo a la óptica de los maestros, los elementos esenciales de esta dimensión, como son los instrumentos, procedimientos, y criterios de evaluación, asimismo, el seguimiento de los aprendizajes y las decisiones para la mejora de los aprendizajes son manejados de manera pertinente (MINEDU, 2012); resultado que en opinión de los maestros guarda relación con el buen liderazgo pedagógico mostrado por los directivos de las instituciones educativas.

En relación a la cuarta hipótesis específica, se confirma que existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y *el uso de materiales y recursos didácticos* en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto, se ratifica de esta manera que los maestros de aula muestran un buen uso de los medios didácticos de diversa índole, y se impulsa el equipamiento de aulas con tecnologías de la información y la comunicación (MINEDU, 2012). Resultado que guarda relación directa con el liderazgo pedagógico practicado por los maestros de aula.

Asimismo, respecto a la quinta hipótesis específica, se ratifica que existe relación significativa entre *liderazgo pedagógico* y *la participación de los agentes educativos* en las actividades de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto. Resultado que se explica debido a que las participaciones de los agentes educativos se concretan a través de los departamentos y órganos colegiados, tutoría y orientación del alumnado, integración y atención a las familias, comunicación y sistema de relaciones con la comunidad educativa, trabajo en equipo y conocimiento y cumplimiento de normativa (MINEDU, 2012), y que el cumplimiento de estas responsabilidades guardan relación con el nivel de liderazgo pedagógico impulsado por los maestros de aula.

Así pues, a la luz de estos resultados obtenidos se puede inferir que el liderazgo pedagógico, a nivel de las diversas instituciones educativas del distrito de Carmen Alto, cumple un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en la gestión pedagógica y, consecuentemente en las prácticas docentes, en la calidad de estas, y en el impacto que presentan sobre la calidad del aprendizaje de los alumnos (Anderson, 2010). En el liderazgo de las escuelas eficaces y que mejoran, los líderes se centran más en aspectos relacionados con la enseñanza y el aprendizaje, que en otros (de tipo administrativo) (Muijs, 2003); el foco está centrado principalmente en la gestión de los aprendizajes y la mejora de las prácticas docentes.

CONCLUSIONES

1. Se confirma que entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica, en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto-2017, existe una relación significativa ($p=0,002$), con una correlación positiva, pero con un nivel de baja correlación ($tc= 0,261$).
2. Existe relación significativa ($p=0,042$) entre liderazgo pedagógico y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto-2017, con una correlación positiva, pero en un nivel de baja correlación ($tc=0,190$).
3. Se comprueba que entre liderazgo pedagógico y el uso de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto, existe relación significativa ($p=0,000$), con una correlación positiva, pero en un nivel de baja correlación ($tc=0,347$).
4. Se confirma la relación significativa ($p=0,020$) entre liderazgo pedagógico y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto, con una correlación positiva, pero en un nivel de baja correlación ($tc=0,201$).
5. Existe relación significativa ($p=0,000$) entre liderazgo pedagógico y el uso de materiales y recursos didácticos en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto, con una correlación positiva, pero en un nivel de baja correlación ($tc= 0,341$).
6. Existe relación significativa ($p=0,000$) entre liderazgo pedagógico y la participación de los agentes educativos en las actividades en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto, con una correlación positiva, pero en un nivel de moderada correlación ($tc=0,412$).

RECOMENDACIONES

Al director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huamanga, realizar un diagnóstico integral que permita conocer la realidad de la gestión pedagógica y el liderazgo pedagógico de los directivos de las instituciones educativas.

A los directores de las instituciones educativas del ámbito de la UGEL Huamanga, poner en práctica los conocimientos adquiridos en el proceso de la especialización en gestión escolar con liderazgo pedagógico.

A los docentes de aula, practicar una gestión pedagógica de calidad acorde a los nuevos planteamientos, enfocados en la senda de un buen liderazgo pedagógico, que permita mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes.

A los maestrandos de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, desarrollar investigaciones a la luz de estos resultados con la finalidad de mejorar las variables en estudio.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson, S. (2010). *Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela*. Psicoperspectivas, 9 (2), 34-52. Recuperado el 23 de enero de 2017 de: <http://www.psicoperspectivas.cl>.
- Bolivar, A. (2010) *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?* Revisión de la investigación y propuesta. Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación, vol. 3.
- Bolívar, A. & Moreno, J. M. (2006). Between transaction and transformation: The role of school principals as education leaders in Spain. *Journal of Educational Change*, 7 (1-2), 19-31.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Fundación Chile.
- Medina, A. y Gómez, R. (2014) *El liderazgo pedagógico: Competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso Perspectiva Educacional. Formación de Profesores, Vol. 53. Valparaíso, Chile
- Medina, C. (2013). *“Formación de líderes, inteligencia emocional y formación del talento”*. Madrid: Universitas.
- Minedu (Ministerio de Educación) (2005). *Marco para la buena dirección*. Santiago, Chile.
- Minedu (Ministerio de Educación) (2008 a). *Situación del liderazgo educativo en Chile*, Santiago.
- Ministerio de Educación (2012). *Marco de Buen Desempeño directivo: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes*. Lima Perú.
- Morales, F. (2012). *Visión positiva del liderazgo y sus fortalezas*. Lección magistral. Madrid. UNED, septiembre de 2012.
- Muijs, D. (2003). *La mejora y la eficacia de las escuelas en zonas desfavorecidas: resumen de resultados de investigación*. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 1 (2).

- Pittinsky, T. L. (2009). *Crossing the Divide: Intergroup Leadership in a World of Difference*. Boston: Harward Business Press.
- Rodríguez, G. (2011) *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Educ. Vol. 14, No. 2. Universidad de Concepción de Chile
- Salinas (2014) *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional del Perú "Juan Linares Rojas", Oquendo, Callao-2013*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima
- UNESCO (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lima Perú.
- Vargas, D. M. (2010) *Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos*. Tesis de Maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú
- Yabar, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima–Cercado*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general: ¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto - 2017?</p> <p>Problemas específicos ¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto - 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y el uso de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto - 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto - 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y el uso de materiales y recursos didácticos en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto-2017?</p>	<p>Objetivo general: Conocer la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.</p> <p>Objetivos específicos Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto. Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y el uso de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto. Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto. Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y el uso de materiales y recursos didácticos en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – 2017.</p> <p>Hipótesis específicos Existe relación entre liderazgo pedagógico y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto. Existe relación entre liderazgo pedagógico y el uso de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto. Existe relación entre liderazgo pedagógico y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto. Existe relación entre liderazgo pedagógico y el uso de materiales y recursos didácticos en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto.</p>	<p>Variable 1 Liderazgo pedagógico</p> <p>Dimensión: Condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Orientación de los procesos pedagógicos</p> <p>Variable 2 Gestión pedagógica</p> <p>Dimensión: Currículo</p> <p>Estrategias metodológicas y didácticas</p> <p>Evaluación de los aprendizajes</p> <p>Uso de materiales y recursos didácticos</p>	<p>Tipo: Descriptivo</p> <p>Diseño: correlacional</p> <p>Población: 55 docentes del distrito de Carmen Alto</p> <p>Muestra: 55 docentes del distrito de Carmen Alto</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Estimado (a) maestro (a), el presente instrumento es un cuestionario que permitirá recoger información sobre el liderazgo pedagógico del director en tu institución educativa del nivel primario del distrito de Carmen Alto – Ayacucho, 2017, como parte de un proceso de investigación que busca conocer la relación con la gestión pedagógica, razón por el que te solicitamos que tengas a bien de responder de manera objetiva las afirmaciones que se presentan.

Indicaciones: el presente cuestionario es anónimo, por lo que debes leer de manera detenida y marcar con una equis o aspa en las alternativas que se presentan en el extremo izquierdo en base a los siguientes valores:

Nunca (1), A veces (2), Siempre (3).

No	ITEMS	1	2	3
	CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES			
1	Identifica las características de su entorno institucional.			
2	Diagnostica las características de su entorno familiar y social.			
3	Realiza un análisis reflexivo respecto de las fortalezas, debilidades y necesidades de su institución educativa.			
4	Convoca a los actores educativos para formular y reajustar de manera conjunta los instrumentos de gestión escolar.			
5	Establece metas, objetivos e indicadores en función del logro de aprendizaje de los estudiantes.			
6	Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes.			
7	Promueve un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.			
8	Conduce su escuela de manera colaborativa, ejerciendo liderazgo pedagógico y promoviendo mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa.			
9	Motiva al colectivo escolar en el establecimiento de metas para la mejora de la escuela, centrándose en los aprendizajes.			
10	Demuestra y propicia el buen trato en sus relaciones interpersonales y en las interacciones que se dan en la institución educativa.			
11	Muestra respeto, solidaridad y empatía en su interacción con otras personas. Toma en cuenta las necesidades e individualidades de las personas en atención a la diversidad.			
12	Genera compromiso en la búsqueda de un rendimiento eficiente en el logro de aprendizajes.			
13	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.			
14	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de			

	aprendizaje, a partir del reconocimiento de su capital cultural.			
15	Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes.			
16	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible.			
17	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.			
18	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.			
19	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.			
20	Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.			
21	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.			
22	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.			
23	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.			
	ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS.			
24	Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa.			
25	Promueve la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.			
26	Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.			
27	Identifica las necesidades de desarrollo profesional de su equipo de docentes.			
28	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes.			
29	Promueve la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.			
30	Promueve un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de las y los docentes, propiciando la autoevaluación y la mejora continua.			
31	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.			
32	Refuerza y apoya las iniciativas de las y los docentes, favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes,			
33	Propicia la sistematización de las experiencias de mejora y de innovación pedagógica desarrolladas.			
34	Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su			

	institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta.			
35	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.			
36	Conoce y analiza de manera crítica los aprendizajes fundamentales demandados por el Marco Curricular Nacional.			
37	Conoce y analiza los elementos del sistema curricular, entre ellos, el marco curricular regional, los mapas de progreso y las rutas del aprendizaje.			
38	Facilita la definición de contenidos y metas de la programación curricular a nivel institucional, orientando su utilización efectiva, flexible y pertinente por parte de las y los docentes en su trabajo pedagógico cotidiano.			
39	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.			
40	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje.			
41	Monitorea y orienta a las y los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria.			
42	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr.			
43	Motiva en las y los docentes el uso de los resultados de evaluación para retroalimentar los aprendizajes de los estudiantes y, además, para reflexionar sobre su propio desempeño pedagógico.			



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Estimado colega, el presente cuestionario es un instrumento que permitirá recoger información respecto a la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Carmen Alto – Ayacucho, 2017, como parte de un trabajo de investigación en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por lo que le solicitamos responder con mucha seriedad.

INSTRUCCIONES: A continuación encontrará una lista de preguntas. En cada una de ellas debes elegir una de las cinco opciones que la acompañan. Marca la respuesta con un (X).

1. NUNCA 2. CASI NUNCA 3. A VECES 4. CASI SIEMPRE 5. SIEMPRE

N°	INDICADORES	1	2	3	4	5
	El Currículo					
1	¿La IE cuenta con el Proyecto Curricular Institucional (PCI)?					
2	¿Todas las áreas cuentan con sus unidades de aprendizajes?					
3	¿Realizan el Proyecto Curricular de la Institución de acuerdo a las necesidades y expectativas de los alumnos?					
4	¿Planifican las programaciones curriculares en equipo, las diferentes áreas?					
5	¿Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la programación curricular anual?					
6	¿Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en la Programación Curricular Institucional?					
7	¿Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje?					
8	¿En la institución educativa el objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias de los alumnos.					
	Estrategias metodológica y didácticas					
9	¿En la institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos?					
10	¿En la institución educativa se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes?					
11	¿Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes?					
12	¿Las estrategias para la formación en servicio de los docentes utilizados en la institución son las más adecuadas?					
13	¿Realizo propuestas para la realización de cursos de perfeccionamiento, dentro del establecimiento, que sean un aporte en las prácticas creativas de los docentes?					
14	¿Participo en cursos, talleres y/o seminarios que aborden el tema de la creatividad en la educación?					
15	¿Acostumbro informarme sobre los recursos pedagógicos existentes que facilitan el desarrollo de actividades creativas para los alumnos?					
	Evaluación de los aprendizajes					
16	¿Los docentes utilizan los instrumentos de evaluación de acuerdo al nuevo enfoque pedagógico?					
17	¿Los docentes planifican en forma adecuada las actividades de evaluación?					
18	¿Los docentes realizan un control del avance de los alumnos?					
19	¿La dirección realiza un seguimiento de los aprendizajes de los alumnos?					
20	¿La dirección toma la iniciativa de elaborar un plan de mejora de los aprendizajes de los alumnos?					
21	¿Se conversa en equipos, por área curricular, sobre las decisiones para la mejora de los aprendizajes tras analizar los resultados de la evaluación?					

	Uso de Materiales y recursos didácticos					
22	¿Seleccionan los medios y materiales adecuados para cada área?					
23	¿El director asegura que la administración de los recursos apoye la consecución de proyectos creativos elaborados por los estudiantes?					
24	¿El director asegura la disponibilidad de recursos pedagógicos que favorezcan el desarrollo de la creatividad de profesores y alumnos?					
25	¿La dirección obtiene recursos adicionales (humanos, financieros, materiales y técnicos) para apoyar las prácticas docentes que buscan potenciar la creatividad de los estudiantes?					
26	¿Se ocupa de las necesidades del personal docente, apoyando y motivando el desarrollo de su perfil creativo?					
27	¿Promueve y acepta el surgimiento de equipos de trabajo de profesores que busquen fomentar el potencial creativo entre los docentes?					
28	¿Evalúa la adquisición de recursos pedagógicos pertinentes que complementen las prácticas creativas de los docentes?					
29	¿Las aulas están equipadas con tecnologías de la información?					
	Participación de los agentes educativos en las actividades de la Institución					
30	¿Elabora propuestas, proyectos o actividades que pretenden fomentar el perfil creativo de mis colegas?					
31	¿Promueve el compromiso y la participación del personal docente en cada una de las actividades					
32	¿Promueve una cultura organizacional en la cual el personal asume la responsabilidad colectiva en el desarrollo del potencial creativo de sus estudiantes?					
33	¿Diseña actividades orientadas a dar a conocer a la comunidad escolar el potencial creativo de sus estudiantes?					
34	¿Establece un sistema de difusión de las actividades y proyectos del establecimiento orientados a buscar la participación de los agentes educativos?					
35	¿Desarrolla un sistema de retroalimentación con el equipo de profesores sobre sus prácticas pedagógicas para fomentar la creatividad?					
36	¿Tiene conocimiento y cumple con la normativa de la institución?					

Confiabilidad de cuestionario sobre calidad de la gestión pedagógica:

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,982	36

Confiabilidad del cuestionario sobre liderazgo pedagógico:

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,904	43

BASE DE DATOS

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	182,70	26045,567	-,511	,984
ITEM 2	183,40	25850,489	-,700	,983
ITEM 3	183,20	25747,956	-,522	,983
ITEM 4	183,30	25637,567	-,349	,983
ITEM 5	183,00	25570,889	-,077	,982
ITEM 6	182,90	25459,656	,444	,982
ITEM 7	182,80	25346,622	,677	,982
ITEM 8	182,90	25245,433	,839	,982
ITEM 9	182,60	25168,489	,900	,982
ITEM 10	182,60	25061,600	,943	,982
ITEM 11	183,10	24871,433	,943	,981
ITEM 12	182,80	24783,956	,954	,981
ITEM 13	182,60	24704,267	,974	,981
ITEM 14	182,70	24585,567	,965	,981
ITEM 15	182,20	24532,178	,970	,981
ITEM 16	182,30	24419,344	,989	,981
ITEM 17	181,80	24379,956	,985	,981
ITEM 18	181,50	24302,056	,985	,981
ITEM 19	181,40	24210,267	,976	,981
ITEM 20	181,80	24040,622	,985	,981
ITEM 21	182,00	23908,000	,991	,980
ITEM 22	181,90	23803,211	,996	,980
ITEM 23	181,00	23815,778	,993	,980
ITEM 24	181,90	23578,989	,991	,980
ITEM 25	181,70	23498,900	,997	,980
ITEM 26	181,70	23399,344	,994	,980
ITEM 27	181,80	23292,178	,995	,980
ITEM 28	181,70	23193,789	,997	,980
ITEM 29	181,40	22999,156	,997	,980
ITEM 30	181,30	22909,122	,998	,980
ITEM 31	180,80	22876,178	,990	,980
ITEM 32	180,60	22767,822	,999	,980
ITEM 33	180,60	22678,489	,995	,980
ITEM 34	180,90	22544,322	,996	,981
ITEM 35	180,50	22468,722	,997	,981
ITEM 36	180,60	22362,933	,996	,981

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	58,90	61,656	,000	,905
ITEM2	58,90	61,656	,000	,905
ITEM3	59,40	56,044	,676	,898
ITEM4	59,40	56,044	,676	,898
ITEM5	59,70	58,678	,433	,902
ITEM6	59,70	64,456	-,440	,913
ITEM7	59,10	58,989	,384	,903
ITEM8	59,60	60,267	,154	,906
ITEM9	59,80	58,844	,559	,901
ITEM10	58,50	54,056	,692	,897
ITEM11	59,30	58,900	,314	,904
ITEM12	59,20	55,956	,756	,897
ITEM13	59,60	56,489	,679	,898
ITEM14	59,90	61,656	,000	,905
ITEM15	59,40	55,822	,705	,898
ITEM16	59,30	56,456	,636	,899
ITEM17	59,90	61,656	,000	,905
ITEM18	59,60	56,489	,679	,898
ITEM19	59,10	57,878	,561	,900
ITEM20	59,40	54,489	,885	,894
ITEM21	59,00	60,889	,135	,905
ITEM22	59,70	59,567	,294	,904
ITEM23	59,70	57,122	,683	,899
ITEM24	59,80	59,956	,327	,903
ITEM25	59,20	63,733	-,300	,913
ITEM26	59,00	60,889	,135	,905
ITEM27	59,80	58,844	,559	,901
ITEM28	59,20	63,511	-,271	,912
ITEM29	59,80	58,844	,559	,901
ITEM30	59,80	59,956	,327	,903
ITEM31	59,20	55,956	,756	,897
ITEM32	59,90	61,656	,000	,905
ITEM33	59,20	55,956	,756	,897
ITEM34	59,50	55,833	,720	,897
ITEM35	59,70	57,567	,611	,900
ITEM36	59,80	62,622	-,213	,908
ITEM37	59,80	62,622	-,213	,908
ITEM38	59,80	60,400	,235	,904
ITEM39	59,90	61,656	,000	,905
ITEM40	59,90	61,656	,000	,905
ITEM41	59,20	55,956	,756	,897
ITEM42	59,50	55,833	,720	,897
ITEM43	59,70	57,567	,611	,900



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN

SOLICITO: Autorización para la
aplicación de instrumentos de
investigación.

SEÑOR(A) DIRECTOR(A) DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MARICARMEN
SALAS N° 38022

S.D.

Yo, Pablo Rivera Pichihua, identificado con DNI N° 28849290, domiciliado en el jirón Lucanas manzana "V" lote 6 I del distrito de Carmen Alto, de la provincia de Huamanga, región Ayacucho, maestrando de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que, teniendo la necesidad de realizar el trabajo de investigación titulada: Liderazgo y gestión pedagógica en instituciones educativas del distrito de Carmen Alto – Ayacucho, 2017, con el fin de obtener el grado académico de Maestro en Gestión Educacional; recorro a su despacho a fin de solicitar se me conceda la autorización para la aplicación de una encuesta a docentes y directivos de la institución que dignamente dirige, con el objetivo de culminar dicho trabajo de investigación arriba mencionado.

Por lo que ruego a usted señor Director(a) acceder a mi solicitud por ser justa.

Ayacucho, 10 de agosto del 2017

Prof. Pablo Rivera Pichihua,
DNI N° 28849290





UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN

SOLICITO: Autorización para la
aplicación de instrumentos de
investigación.

SEÑOR(A) DIRECTOR(A) DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA NUESTRA
SEÑORA "VIRGEN DEL CARMEN" N° 38023

S.D.

Yo, Pablo Rivera Pichihua, identificado con DNI N° 28849290, domiciliado en el jirón Lucanas manzana "V" lote 6 I del distrito de Carmen Alto, de la provincia de Huamanga, región Ayacucho, maestrando de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

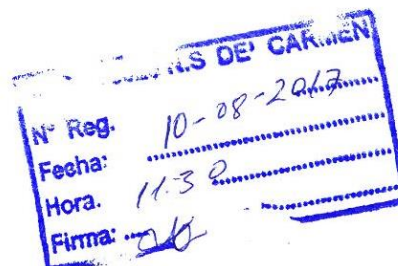
Que, teniendo la necesidad de realizar el trabajo de investigación titulada: Liderazgo y gestión pedagógica en instituciones educativas del distrito de Carmen Alto – Ayacucho, 2017, con el fin de obtener el grado académico de Maestro en Gestión Educacional; recurro a su despacho a fin de solicitar se me conceda la autorización para la aplicación de una encuesta a docentes y directivos de la institución que dignamente dirige, con el objetivo de culminar dicho trabajo de investigación arriba mencionado.

Por lo que ruego a usted señor Director(a) acceder a mi solicitud por ser justa.

Ayacucho, 10 de agosto del 2017



Prof. Pablo Rivera Pichihua,
DNI N° 28849290





UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN

SOLICITO: Autorización para la
aplicación de instrumentos de
investigación.

SEÑOR(A) DIRECTOR(A) DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ABRAHAM
VALDELOMAR

S.D.

Yo, Pablo Rivera Pichihua, identificado con DNI N° 28849290, domiciliado en el jirón Lucanas manzana "V" lote 6 I del distrito de Carmen Alto, de la provincia de Huamanga, región Ayacucho, maestrando de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que, teniendo la necesidad de realizar el trabajo de investigación titulada: Liderazgo y gestión pedagógica en instituciones educativas del distrito de Carmen Alto – Ayacucho, 2017, con el fin de obtener el grado académico de Maestro en Gestión Educacional; recurro a su despacho a fin de solicitar se me conceda la autorización para la aplicación de una encuesta a docentes y directivos de la institución que dignamente dirige, con el objetivo de culminar dicho trabajo de investigación arriba mencionado.

Por lo que ruego a usted señor Director(a) acceder a mi solicitud por ser justa.



Ayacucho, 10 de agosto del 2017

Prof. Pablo Rivera Pichihua,
DNI N° 28849290



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN

SOLICITO: Autorización para la
aplicación de instrumentos de
investigación.

SEÑOR(A) DIRECTOR(A) DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA N°
38984-10/Mx-P. LA PAZ- CARMEN ALTO

S.D.

Yo, Pablo Rivera Pichihua, identificado con DNI N° 28849290, domiciliado en el jirón Lucanas manzana "V" lote 6 I del distrito de Carmen Alto, de la provincia de Huamanga, región Ayacucho, maestrando de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que, teniendo la necesidad de realizar el trabajo de investigación titulada: Liderazgo y gestión pedagógica en instituciones educativas del distrito de Carmen Alto – Ayacucho, 2017, con el fin de obtener el grado académico de Maestro en Gestión Educacional; recorro a su despacho a fin de solicitar se me conceda la autorización para la aplicación de una encuesta a docentes y directivos de la institución que dignamente dirige, con el objetivo de culminar dicho trabajo de investigación arriba mencionado.

Por lo que ruego a usted señor Director(a) acceder a mi solicitud por ser justa.

Ayacucho, 14 de agosto del 2017

Prof. Pablo Rivera Pichihua,
DNI N° 28849290

Recibi' PER. SERVO.
14-08-17
Herrera 9.50



INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA
No.38022/MX-P. "MARI CARMEN SALAS"
CARMEN ALTO

"AÑO DEL BUEN SERVICIO A LA CIUDADANÍA"

**EL QUE SUSCRIBE EL DIRECTOR DE LA I.E. "MARI CARMEN SALAS"
DE CARMEN ALTO, DISTRITO DE CARMEN ALTO, HUAMANGA – AYACUCHO
Y CON CODIGO MODULAR N° 0431874, OTORGA LA PRESENTE;**

AUTORIZACION:

Que, el Prof. Pablo RIVERA PICHIHUA; con DNI N° 28849290, queda AUTORIZADO para la aplicación de una encuesta a Docentes y Directivo de la Institución Educativa a mi cargo, para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Educativa en la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga.

Se expide el presente a solicitud del interesado para los fines que estime por conveniente.

Carmen Alto, 11 de agosto de 2017



Pablo Rivera Pichihua
Wilverio Oncebay Huarances
DIRECTOR

“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”

EL QUE SUSCRIBE LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN N° 38023/Mx-P DE CARMEN ALTO, DISTRITO DE CARMEN ALTO, PROVINCIA DE HUAMANGA-AYACUCHO.

OTORGA LA PRESENTE;

AUTORIZACIÓN:

Que, el profesor Pablo RIVERA PICHIHUA; con DNI N° 28849290, maestrando de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, se le autoriza la aplicación de la encuesta del trabajo de investigación: “LIDERAZGO Y GESTIÓN PEDAGÓGICA”.

Se le expide el presente documento a solicitud del interesado para los fines que estime por conveniente.

Carmen Alto, 14 de agosto del 2017





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

EL QUE SUSCRIBE LA SUB DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA PÚBLICA "ABRAHAM VALDELOMAR" DEL DISTRITO DE CARMEN ALTO, PROVINCIA DE HUAMANGA DEPARTAMENTO DE AYACUCHO.

OTORGA LA PRESENTE:

AUTORIZACIÓN:

Que, el Profesor PABLO RIVERA PICHIHUA; con D.N.I N° 28849290, maestrando de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de San Cristóbal de Huamanga, se le AUTORIZA la aplicación de la encuesta a docentes y directivos; del trabajo de investigación: "LIDERAZGO Y GESTIÓN PEDAGÓGICA".

Se le expide el presente documento a solicitud del interesado para los fines que estime por conveniente.

Vista Alegre, 11 de agosto d 2017.

INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA
"ABRAHAM VALDELOMAR"
Yolanda Loayza Gómez
SUBDIRECTORA
NIVEL PRIMARIA

“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”

EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA PÚBLICA N° 38984-10/Mx-P DEL ASENTAMIENTO HUMANO DE LA PAZ, COMPRENSION DEL DISTRITO DE CARMEN ALTO, PROVINCIA DE HUAMANGA REGION AYACUCHO, OTORGO LA PRESENTE CONSTANCIA

C O N S T A N C I A

Que, el profesor: **PABLO RIVERA PICHIHUA**, identificado con DNI N°28849290, Maestrando de la Unidad de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, me despacho autoriza al interesado, realizar una encuesta al personal docente y personal directivo de la I.E. a mi cargo del trabajo investigativo: “Liderazgo y Gestión Pedagógica”.

Por lo que se le otorga la presente constancia, a petición del interesado, para los fines convenientes.

AA HH La Paz, 15 agosto del 2017.

WAP/Dir.

C.C.



EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS





