

**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 las instituciones
educativas del nivel primaria del distrito de Huanta**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN
EDUCACIONAL**

PRESENTADO POR:

Bach. NYDIA PINO MORA

ASESOR:

Dr. ROLANDO A. QUISPE MORALES

AYACUCHO - PERÚ

2019

Con el amor de siempre a mis queridos padres por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la oportunidad de culminar mis estudios y facilitarme la oportunidad de sustentar el presente trabajo de investigación.

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por brindar una excelente oportunidad para el perfeccionamiento profesional de los maestros en la región Ayacucho.

A los catedráticos de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por su apoyo y contribución en la culminación de mis estudios de maestría.

Al asesor de la tesis Dr. Rolando Alfredo Quispe Morales, por su valiosa contribución en el desarrollo y culminación del proyecto de investigación.

A los maestros de las instituciones educativas del distrito de Huanta, por su colaboración en el desarrollo de la presente investigación.

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.....	10
1.3. OBJETIVOS.....	11
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	12
CAPITULO II	
II. MARCO TEÓRICO	
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
2.2. DISEÑO TEÓRICO.....	16
2.3. BASES CONCEPTUALES.....	44
CAPITULO III	
METODOLOGÍA	
3.1. HIPÓTESIS.....	46
3.2. VARIABLES.....	47
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	48
3.4. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	49
3.5. MÉTODO.....	49
3.6. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	50
3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	51
3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	51
3.9. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.....	53
3.10. MÉTODOS DE ANALISIS DE DATOS.....	55
3.11. ASPECTOS ÉTICOS.....	56
CAPÍTULO IV	
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO.....	57
4.2. A NIVEL INFERENCIAL.....	60
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	66
CONCLUSIONES.....	68
RECOMENDACIONES.....	69
BIBLIOGRAFÍA.....	70
ANEXOS.....	73

RESUMEN

La investigación que se desarrolló bajo el título: Liderazgo y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primaria del distrito de Huanta, se encuentra enmarcada en el enfoque cuantitativo; la metodología desarrollada fue una investigación de tipo descriptivo y el diseño correlacional, en el que se utilizó como instrumento cuestionarios sobre el liderazgo pedagógico y la gestión pedagógica, asimismo se concretó en una muestra de 59 docentes del nivel de educación primaria del distrito de Huanta; por otro lado, se procesó los datos mediante el estadígrafo Tau b de Kendall con el que se pudo comprobar las hipótesis formuladas, con un grado de significancia del 5% (0,05). Los resultados obtenidos permiten afirmar la presencia de suficiente evidencia estadística para concluir que existe relación significativa entre Liderazgo Pedagógico y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Huanta. ($T_b=0,934$; $p=0,000<0,05$)

PALABRAS CLAVE: Liderazgo pedagógico / Gestión pedagógica.

ABSTRACT

The research that was developed under the title: Leadership and pedagogical management in the educational institutions of the primary level of the district of Huanta, is framed in the quantitative approach; The methodology developed was a descriptive type of research and the correlational design, in which questionnaires on pedagogical leadership and pedagogical management were used as an instrument, as well as a sample of 59 teachers from the primary education level of the district of Huanta; On the other hand, the data was processed using the Kendall Tau b statistic with which the hypotheses formulated could be verified, with a significance level of 5% (0.05). The results obtained allow to affirm the presence of sufficient statistical evidence to conclude that there is a significant relationship between Pedagogical Leadership and pedagogical management in the Educational Institutions of the primary level of the district of Huanta. (Tb = 0.934; p = 0.000 <0.05)

KEY WORDS: Pedagogical leadership / Pedagogical management.

INTRODUCCIÓN

El tema de investigación adquiere importancia en momentos en que el ministerio de Educación viene impulsando programas de especialización y diplomados orientados a la gestión de las instituciones educativas enmarcadas en el liderazgo pedagógico, programa que se viene desarrollando con la finalidad de mejorar la calidad de la educación que se brinda a los estudiantes de la educación básica regular; por lo que se considera oportuna realizar la presente investigación con el objetivo de conocer el estado actual del liderazgo pedagógico y cómo esta se encuentra relacionada con la gestión pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Huanta.

En relación al liderazgo pedagógico, se asume la definición conceptual de Leithwood, (2009) citado por el Ministerio de Educación (MINEDU, 2016) en el que precisa que el liderazgo pedagógico puede ser entendida como “la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (p.6). Es decir, el liderazgo pedagógico permite unir y fortalecer a directivos y docentes en un trabajo colaborativo con la finalidad de lograr las metas académicas establecidas a nivel de las instituciones educativas.

Por otro lado, Para Soubal (1998), citado por López, 2013), la gestión pedagógica es entendida como "el conjunto de acciones pedagógicas integradas con las gerenciales que realiza un directivo, con múltiples estrategias, estructuradas convenientemente, para influir en los sujetos del proceso educacional, que partiendo de objetivos permiten conducir un sistema escolar del estado inicial al deseado con vistas a cumplir un encargo social determinado" (p.20). Es decir, conjunto de acciones que se concretan en las aulas a través de un conjunto de estrategias utilizadas por los maestros que permitan el desarrollo de los proceso de aprendizaje en los estudiantes.

Teniendo en cuenta los aspectos conceptuales de las variables en estudio, se presenta el informe final de la investigación desarrollada en los docentes del distrito de Huanta, informe que se encuentra sistematizada en cuatro capítulos que se detallan a continuación.

El primer capítulo, presenta el planteamiento del problema en el que se realiza el diagnóstico a través de la determinación de la situación problemática, se presenta la formulación del problema los objetivos y la justificación.

El segundo capítulo, presenta el marco teórico, el que se encuentra dividido en tres partes fundamentales que vienen a ser los antecedentes, el diseño teórico y las bases conceptuales más utilizadas en la investigación.

El tercer capítulo, presenta la metodología en el que se precisa el tipo y nivel de investigación, el diseño, la población y muestra, las técnicas e instrumentos y los aspectos éticos, elementos que en su conjunto permiten enrumbar la investigación por el camino correcto y el logro de los objetivos establecidos.

Finalmente, al interior del capítulo cuatro se presentan los resultados como producto del trabajo investigativo, el mismo que se organiza en tres apartados. El primero comprende el resultado descriptivo; el segundo, presenta el resultado inferencial, siendo importante los niveles de correlación y las pruebas; en el tercero, se realiza la discusión respectiva por medio de contrastaciones con otros estudios similares o presente proximidad con el tema.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la situación problemática.

Hoy en día a nivel nacional las políticas educativas brindan nuevos retos a los docentes para forjar una educación de calidad acorde a las nuevas generaciones y realidad social. Estas reformas educativas buscan fortalecer en docentes y estudiantes competencias para la vida, donde el docente cuente con las herramientas necesarias para el logro de los aprendizajes y de esa manera pueda coadyuvar a la formación de estos nuevos ciudadanos.

En este objetivo, el liderazgo pedagógico asume un rol fundamental para el logro de los fines educativo trazado en cada una de las políticas educativas como se expresa a continuación "...el liderazgo escolar ha cobrado mucha en la investigación sobre eficacia escolar y factores asociados al rendimiento estudiantil ha hecho de esta variable factor primordial en la mejora de la calidad de la educación; por ello, es una prioridad en las agendas de las políticas educativas en el ámbito mundial (Bolívar 2010; Pont, Nusche y Moorman 2008).

Precisamente, teniendo en cuenta estos aspectos planteados el Ministerio de educación viene impulsando procesos de capacitación y especialización de directores en el marco del liderazgo pedagógico, del que no son ajenos los directores de las instituciones educativas de la región y de manera específica del distrito de Huanta.

Siendo este un aspecto primordial en la gestión educativa, es necesario identificar el tipo de liderazgo que se viene brindando por parte de los

diferentes directivos y docentes en las diferentes instituciones educativa de nuestro distrito; puesto que de acuerdo a la información actualizada se conoce que como producto de la evaluación a la que fueron sometidos los directores, muy pocos lograron aprobar y permanecer en el cargo que venían ejerciendo; el trascendido es que muy a pesar de los diplomados y segunda especialidad llevada no encarnaron la esencia del liderazgo pedagógico y siguieron con la practicas tradicionales centrando de esta manera su gestión en aspectos normativos y administrativos antes que en la gestión pedagógica. Esto debido a que la nueva tendencia en la gestión educativa se encuentra centrada en el aspecto pedagógico más que en lo administrativo, esto implica que los directores como líderes pedagógicos de las instituciones deben conducir la gestión pedagógica, buscando que los maestros desarrollen un buen tratamiento curricular en sus diversas vertientes, que los conduzca al desarrollo de sesiones de aprendizaje sumamente productivas y en el marco del nuevo enfoque pedagógico buscando la mejora significativa de la calidad educativa y el nivel de logro de aprendizajes.

Teniendo en cuenta los aspectos descritos es que se pretende desarrollar el presente trabajo de investigación con el objetivo de conocer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la gestión pedagógica, cuyos resultados permitirán determinar con precisión la existencia o no de la relación entre estas variables, cuyos resultados brinde las herramientas necesarias para mejorar la gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Huanta y logren a su vez la mejora en la calidad de los aprendizajes previsto.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta Ayacucho-2019?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión organización de la gestión en los docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión evaluación de la programación curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel y la programación curricular primario del distrito de Huanta?

1.3.FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Conocer la relación existente entre Liderazgo el Pedagógico y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel primario del Distrito De Huanta Ayacucho-2019.

1.3.2. Objetivos específicos:

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión organización de la gestión en los docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión evaluación de la programación curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel y la programación curricular primario del distrito de Huanta.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación que se propone realizar se sustenta en los siguientes elementos:

Justificación teórica. desde el punto de vista teórico la investigación adquiere importancia debido a que permitirá comprender que “Las escuelas necesitan liderazgo directivo. Persona o personas que asuman la conducción de la organización en relación a las metas y objetivos. La reforma de la escuela requiere configurar este rol desde un enfoque de liderazgo pedagógico. Un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico” (MINEDU. 2016, p.12). En este marco, es indispensable que los directivos y docentes conozcan el sustento teórico de esta nueva propuesta de gestión educativa y emprendan esta labor sustentada en teorías explícitas vigentes.

Justificación práctica. Desde el punto de vista práctico, este estudio permitirá conocer el liderazgo pedagógico emprendido en las instituciones educativas del distrito de Huanta y la gestión pedagógica que permita el logro de aprendizajes de los estudiantes. Por tanto se constituye en una investigación de importancia que beneficiará tanto a maestros y estudiantes.

Justificación metodológica. Por otra parte guarda una Utilidad metodológica. En vista que se seleccionará y adecuará instrumentos que permitan establecer los niveles relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente el cual facilite la recolección de la información sobre las variables en estudio, constituyéndose en un referente muy importante para las futuras investigaciones.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes.

Hourn (2013) presentó su trabajo de investigación titulada: Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje. Investigación realizada en la Universidad Autónoma de Madrid. De tipo no experimental y diseño explicativo concretada en una muestra de 600 participantes en el que se utilizó como instrumento una encuesta, en el que se concluye que: En términos gruesos, se confirma la influencia indirecta de las prácticas de liderazgo en los resultados de aprendizaje de los estudiantes, ya que más bien éstas incidirían en las variables mediadoras y a través de ellas en los resultados de aprendizaje.

Bravo, C.R. (2017) desarrolló la investigación titulada: Liderazgo Pedagógico del Director y Buenas Prácticas de Gestión Escolar en Colegio Municipal de la VI Región. Desarrollada en la Pontificia Universidad Católica de Chile, de tipo cualitativo y diseño estudio de caso, realizada en una muestra de 2 instituciones educativas y en el que se utilizó como instrumento la observación y la entrevista. En ella se concluye:

El desempeño del Director en la conducción institucional demuestra que tiene las competencias que lo sitúan como líder pedagógico de su institución, pues tiene un modo de proceder característico, que se considera adecuado, ante una situación planteada manifiesta poseer una capacidad para comprenderla, evaluarla y decidir cómo debe afrontarla, su competencia implica una combinación de conocimientos, técnicas, habilidades, destrezas, actitudes y valores que resulta crítica para hacer bien aquello que se le exige en las

circunstancias en las que se encuentra mientras realiza su actividad profesional.

Redolfo, L.H. (2015) desarrolló la tesis titulada: Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja- departamento de Junín- 2015. Desarrolló en la Universidad Nacional de Educación. De tipo no experimental y diseño correlacional, realizada en una muestra de 102 docentes en el que se utilizó como instrumento el cuestionario, en ella se concluye: concluimos: el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja, departamento de Junín, 2015.

Mestanza, S. M. (2017) presentó la tesis titulada: Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca", del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima metropolitana. Realizada en la Universidad Inca Garcilazo de la Vega, Lima; de tipo descriptivo y diseño transeccional correlacional, realizada en una muestra de 56 docentes utilizando como instrumento el cuestionario. En ella se concluye: Los resultados de la investigación, según la Prueba de Chi-Cuadrado de Pearson, indican que no existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional docente.

Tafur, M.H. (2014) presentó la tesis titulada: Gestión pedagógica y calidad del servicio educativo en la institución educativa 3056 Gran Bretaña del distrito de Independencia, año 2010. Realizada en la Universidad Nacional de Educación de Lima; de tipo no experimental y diseño correlacional, concretada en una muestra de 122 estudiantes en el que se utilizó como instrumento el cuestionario. En el que se concluye: De acuerdo a los resultados, existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa 3056 Gran Bretaña del Distrito de Independencia, año 2010 con un nivel de significancia $= 0.05$.

2.2. Bases teóricas.

2.2.1. Liderazgo pedagógico:

Las escuelas demandan un liderazgo que pueda motivar y realizar cambios significativos en la educación y en la calidad de servicio educativa que se brinda.

El logro de los aprendizajes de los estudiantes depende no sólo del trabajo que desarrolla el docente dentro del aula sino también del liderazgo pedagógico del director. En las instituciones educativas donde existe un liderazgo pedagógico del director se evidencia procesos de cambio y mejora de los aprendizajes. Un líder pedagógico es alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo (MINEDU.2013. P10)

Para Leithwood, (2009) citado por el Ministerior de Educación (MINEDU, 2016) el liderazgo pedagógico puede ser entendida como “la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (p.6). Es decir, el liderazgo pedagógico permite unir y fortalecer a directivos y docentes en un trabajo colaborativo con la finalidad de lograr las metas académicas establecidas.

En la misma línea de pensamiento, el MINEDU (2016) considera que el liderazgo pedagógico es: “Una cualidad de la persona que lo ejerce y debe también constituirse en una característica de la gestión de la institución en la que personas con liderazgo, formal o informal, participan de un proceso liderado por el director, coordinando y contribuyendo al éxito de los resultados y metas de la organización” (p.6).

En efecto, el líder pedagógico se forja, vale decir, que esas cualidades propias de estos líderes se desarrollan, no son innatas, se fortalecen en un proceso de desarrollo y la experiencia profesional en las aulas.

Dimensiones del liderazgo pedagógico:

Según Bolívar (2010), se entiende por liderazgo, fundamentalmente, la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que éstas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción. Esta capacidad consiste en influenciar a otros para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente, y logren las metas del grupo.

Esta influencia, no basada en el poder o autoridad formal, se puede ejercer en distintas dimensiones, especialmente en el plano organizativo, cuando una dirección logra alcanzar consenso y moviliza a la organización en torno a metas comunes (Leithwood, Day, Sammons, Harris & Hopkins, 2006). Cuando estos esfuerzos van dirigidos a la mejora de los aprendizajes de los alumnos, hablamos de liderazgo educativo o pedagógico. El liderazgo educativo de los directivos es un factor crítico de primer orden en la mejora de la educación. La decisión para optimizar un centro escolar depende, de manera relevante, de equipos directivos con liderazgo que contribuyan a dinamizar, apoyar y animar que aprenda a desarrollarse, posibilitando la construcción de la capacidad interna de mejora. Sin embargo, si existe una cultura escolar en la que “los directores no cuentan con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes” (Pozner, 1997, p. 89), ello impedirá que la dirección pueda ejercer un papel de liderazgo pedagógico, capaz de promover la mejora de la calidad educativa en la escuela.

El liderazgo educativo, después de la acción docente en el aula, es el factor interno más importante en los logros de aprendizaje, pero es aún una tarea pendiente en los directores, hecho que impide el ejercicio de un real liderazgo pedagógico. Como menciona Bolívar-Botía (2010) “se requiere un cambio en atribuciones y competencias de los directivos, de forma que potencie su incidencia en la mejora de los aprendizajes de los respectivos establecimientos educacionales” (p.12). Se necesita esta práctica, sobre todo, para modificar ciertas rutinas administrativas asociadas a la dirección de la organización, mal entendidas como liderazgo pedagógico. El aprendizaje no se realiza solo por el trabajo de docentes y estudiantes, pues el equipo directivo debe generar entornos, disponer espacios y tiempos que faciliten y apoyen el aprendizaje de los alumnos, del profesorado y de la organización. Evidentemente, si el elemento central es el aprendizaje de los estudiantes, se

deben rediseñar aquellas estructuras que hacen posible la mejora a nivel de aula, apoyando y estimulando el trabajo del profesorado en clase.

En esta medida, los equipos directivos deben dirigir su acción a rediseñar los contextos de trabajo y relaciones profesionales, por lo que están llamados a ser líderes pedagógicos de la escuela. La creación de una cultura centrada en el aprendizaje de los alumnos requiere promover la cooperación y cohesión entre el profesorado, un sentido del trabajo bien hecho, desarrolla comprensiones y visiones de lo que se quiere conseguir.

Los actuales modelos institucionales plantean una mayor autonomía de las instituciones educativas. Este replanteamiento implica un importante cambio en la función del director de escuela, a quien ahora se le pide que asuma su cargo no sólo como un paso dentro de una carrera, sino como una posición moral, intelectual y funcional en la conducción de su institución educativa. En otras palabras, más que meros administrativos, se requiere de personas capaces de dirigir y que sean, a la vez, eficientes organizadores de los procesos de gestión para emprender el cambio (Glanz, 2003).

El acceso a la función de director de escuela debería depender no solo de la antigüedad, sino de la decisión profesional, después de un proceso de capacitación y certificación. En determinadas circunstancias, podría considerarse la posibilidad de separar la carrera de director de escuela de la docente, con requisitos iniciales adicionales, un límite de edad máxima de entrada, y un desarrollo paralelo, y no secuencial, a la carrera docente.

Entre tanto, será necesario realizar extensos programas de capacitación de los directores de escuela en ejercicio para iniciarlos en las técnicas modernas de gestión de establecimientos educacionales, de organización y manejo de sistemas y de relaciones con las instituciones involucradas en el quehacer educativo.

Según Viviane Robison (2008) las dimensiones del liderazgo pedagógico en una investigación realizada internacional sobre liderazgo directivo, reunió 24 estudios que evidencian los vínculos entre el liderazgo y los resultados de los estudiantes e identificaron cinco dimensiones o prácticas del liderazgo que tienen un impacto particular en los resultados de:

- a. Establecimiento de metas y expectativas.
- b. Uso estratégico de los recursos.
- c. Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.
- d. Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros,
- e. Garantizar un ambiente seguro y de soporte.

N.º	Práctica de liderazgo	Descripción
1	Establecimiento de metas y expectativas	<p>El liderazgo pedagógico tendrá efecto sobre los resultados de los y las estudiantes si pone énfasis en metas de aprendizaje, definiéndolas y priorizándolas entre todas las demandas de la institución educativa.</p> <p>Estas metas tienen que Impregnarse en todo el quehacer y procedimientos del aula, de allí la necesidad de generar un consenso de los docentes sobre ellas.</p> <p>Estas expectativas y metas, así como los logros que se van alcanzando, serán conocidos por todos.</p>
2	Uso estratégico de recursos	<p>Referirse a recursos, desde liderazgo pedagógico, implica asegurar que el personal, los materiales y recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas.</p> <p>Esto implica tener una mirada sistémica del mejoramiento escolar y habilidades en la asignación de recursos, especialmente cuando estos son escasos.</p>
3	Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	<p>Las evidencias indican que esta dimensión tiene un alto impacto en los resultados de los estudiantes. Implica prácticas específicas como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reflexionar con el personal sobre la enseñanza. • Coordinar y revisar el currículo con los profesores, buscando una secuencia y articulación entre todos los grados. • Retroalimentar a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje. • Monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.
4	Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	<p>El líder pedagógico no solo promueve o incentiva el aprendizaje de los estudiantes; se involucra en el proceso mismo.</p> <p>De igual manera, participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo. Estos aprendizajes son formales (cursos o grados) o informales, a través de reflexiones sobre aspectos específicos de la enseñanza.</p> <p>Un líder con esta práctica es visto por sus docentes como fuente de orientación a nivel pedagógico, ya que maneja estos temas con mayor conocimiento.</p>
5	Garantizar un ambiente seguro y de soporte	<p>Esta práctica de liderazgo debe garantizar que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula. Para esto es necesario tener normas claras y pertinentes.</p> <p>Los docentes necesitan sentir respaldo y valoración por parte del directivo, que se refleje en la confianza en su trabajo y protección frente a presiones externas, tanto de los padres y madres como políticas.</p>

Figura 1: Marco del buen desempeño Directivo.2016

Características de un líder Pedagógico:

Para el logro de los aprendizajes y calidad educativa el Ministerio de educación propone las siguientes características que debe tener un líder pedagógico.

Capacidad técnica. Está relacionado con el manejo pedagógico del director que le permite establecer objetivos y metas de aprendizaje de los estudiantes, así como dar apoyo técnico a los docentes, evaluar sus prácticas, planificar los procesos educativos y monitorear los aprendizajes. Todo esto permite al director ganar reconocimiento y respeto.

Manejo emocional y situacional. Implica ser capaz de conducir la relación con los docentes, y ser hábil en adaptarse a contextos cambiantes. Está relacionado con la capacidad de motivar el trabajo en equipo, velar por un buen clima escolar, demostrar altas expectativas en estudiantes y docentes, escuchar y abrir espacios de participación.

Manejo organizacional. Tiene que ver con la capacidad de estructurar una organización escolar eficiente, que permita a los docentes puedan realizar un buen trabajo.

Competencias de un líder pedagógico que promueve la participación:

Las competencias de los líderes pedagógicos, como factor de liderazgo, constituyen una serie de características personales que deberían poseer de manera general, las cuales pueden ser aprendidas y desarrollarlas a través de diferentes estímulos. El término “competencia gerencial del director” se entiende como la habilidad que este posee para sistematizar acciones y racionalizar recursos en la institución educativa en la que labora. Visto desde la óptica gerencial, el concepto de competencia se refiere a la capacidad del gerente para alcanzar las metas que se ha propuesto para la institución educativa, con el apoyo de sus docentes.

Por tanto, los líderes educativos, según Maduro y Rietveldt (2008): ...requieren comprometerse activamente en la formación de su propia persona, como un paso fundamental en la tarea educativa; esta construcción del ser implica un ejercicio de conocimiento permanente de sí mismos y de los demás, en un proceso progresivo que permita la vivencia y expresión de los valores humanos (p. 44).

Dicha formación es un proceso social y, como tal, implica la relación con los otros: sólo es posible desarrollarse como persona en interacción con otras personas. Esta dimensión es fundamental para los líderes educativos, porque su actividad está muy marcada por la dinámica interpersonal.

Los líderes educativos, en la actualidad, requieren asumir la construcción de la relación con las otras personas, como un proceso dialógico tendente a fortalecer valores humanos como la solidaridad, amistad, servicio, respeto, entre otros. De la revisión de la literatura, relacionada con las capacidades y competencias de los líderes educativos, se asume que existen diversas formas de enfocar el cumplimiento de las acciones educativas, por parte de quienes se dedican al manejo, conducción y orientación de los propósitos institucionales. De igual modo, las condiciones de liderazgo, sean éstas de carácter personal, profesional y social se pueden describir de acuerdo al desarrollo de los procesos pedagógicos e institucionales en cada escuela. Siendo el liderazgo una cualidad propia de líderes educativos, entonces, es necesario determinar aspectos propios de los mismos, tales como capacidad para usar el poder con eficacia y, de un modo responsable, capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas de motivación en distintos momentos y en situaciones diferentes. También, deben desarrollar la capacidad para inspirar y la capacidad para actuar en forma tal que desarrolle un ambiente que conduzca a responder a las motivaciones y fomentarlas.

Competencia de gestión:

Este factor consiste en conocer cuáles son los recursos que se requieren para poder realizar las actividades necesarias para la organización, de tal forma que se asignen a los procesos que se ejecuten. Por otro lado, implica motivar a los representantes para que participen en actividades que requiera la institución educativa, como reparaciones menores o de la infraestructura, adquisición de materiales y equipos, entre otros.

En el trabajo pedagógico y educativo de las instituciones, se involucran distintas áreas, cada una con sus peculiaridades, unas más tediosas que otras y que, en algunos casos, retan a las cualidades de los responsables directos

del buen funcionamiento de cada proceso de desarrollo. Gorrochotegui (1997) sostiene al respecto: Un directivo tiene que conseguir que su organización sea eficaz, es decir que logre determinados objetivos y metas. Su capacidad para esos logros es la que se denomina capacidad estratégica. También tiene que conseguir que su organización sea atractiva, es decir, que su gente pueda satisfacer motivos intrínsecos a través de lo que hace en la organización. Y la idoneidad para lograr esto se denomina capacidad ejecutiva (p. 17).

Asimismo, remarca la necesidad del liderazgo en un directivo. El liderazgo lo impulsará a preocuparse por realizar las acciones que convengan a la organización para que sea eficaz, a que las personas actúen por motivos trascendentes, a mantener y hacer ejercer la unidad de la organización.

El liderazgo pedagógico que deben asumir los responsables de la mejora de los centros educativos y de sus programas requiere de la competencia de gestión, que conduce la claridad en la toma de decisiones y la coherencia, mediante los cuales adoptará las acciones más valiosas que propicien la transformación de los centros y el desarrollo de proyectos de mejora en las instituciones educativas.

En palabras de Medina y Gómez (2014): el desarrollo de los programas de mejora aplicados en los centros depende de la capacidad de coordinación y del estilo de motivación del líder para que se ejecute desde una cultura y clima de colaboración, en el que todas las personas se sientan miembros activos y creadores de sentido en la comunidad educativa (p. 94).

Esta tarea se constituye en la base de la gestión del liderazgo, mediante la cual se consigue el compromiso de los docentes, padres de familia y de otras organizaciones vinculadas con las acciones del desarrollo de los proyectos de innovación pedagógica al interior de toda institución educativa.

Competencias humanas:

Las competencias humanas del director escolar es un factor que está relacionado con la capacidad de equilibrio emocional que se debe manejar en

el cumplimiento de cada una de las funciones y tareas determinadas por las necesidades educativas del contexto y de la sociedad en su conjunto.

La naturaleza de la educación y de las personas implicadas en ella sitúa la competencia de carácter humano en un lugar prioritario y demanda de los directivos el desarrollo de la empatía y la inteligencia emocional, como base de la tarea y del auténtico liderazgo para convertir al directivo en un líder emocional equilibrado y éticamente abierto a incorporar lo más valioso al programa. Además, exige que sea sensible y demuestre mejora continua de las visiones, acciones y concepciones que orientan sus decisiones en el diseño y desarrollo de los proyectos de innovación para transformar las comunidades educativas.

La competencia humanista del liderazgo se inserta en la globalidad de las acciones formativas y se erige en la principal competencia del directivo, dado que, al vivirse e identificarse con los valores más pertinentes del programa de integración, se pone en práctica su verdadera transformación y el compromiso con la educación.

Lograr un liderazgo con aspectos humanos requiere descubrir a todas las personas de la institución educativa desde las características y papeles que asumen, lo que permitirá que el profesorado actúe en esta dirección, y que los estudiantes y familias vivan el proyecto valioso y transformador en el que se sientan implicados.

Competencia técnica:

La competencia técnica del liderazgo, como factor, se relaciona con el saber y en el hacer, aportando los valores y actitudes pertinentes a tal programa para alcanzar la mejora integral. La visión técnica afecta al dominio del diseño y del desarrollo del programa en las instituciones educativas, e implica a expertos que conozcan los elementos más representativos a aplicar, especialmente el significado y el impacto que, para la educación de los estudiantes, se espera del proyecto de mejora.

La competencia de carácter técnico requiere de un estudio profundo de la concepción que se asume del contenido educativo del programa, la metodología y el plan de mejora continua. El conocimiento de estas cuestiones requiere del autoanálisis, valoración crítica y sentido del dominio de los medios de la Tecnologías de información (TICs), espacios virtuales y recursos de futuro para el aprendizaje profesional del profesorado y de los estudiantes con un elevado nivel de participación.

Roles y funciones del líder pedagógico.

El trabajo pedagógico en las instituciones educativas está tomando importancia, bajo el sustento de que el desarrollo de la enseñanza – aprendizaje debe ser el aspecto con mayor dedicación. Desde esta perspectiva, se ubica a los estudiantes como punto principal de atención en la labor del maestro. A ello se debe el impulso vertiginoso que ha connotado la mirada de los diversos actores del ámbito político, social y cultural para priorizar el desarrollo de las actividades académicas, sumando esfuerzos y energías para lograr resultados con éxito para los niños y jóvenes de la actual sociedad.

Entonces, hay muchas tareas por delante y quienes deben tomar la iniciativa son los directivos con el cumplimiento asertivo de sus roles.

Según Egido (1998), los roles del líder pedagógico están relacionados con las tareas que debe cumplir para conducir acertadamente una institución educativa como tareas en relación con el currículum, con el personal de la institución, con la disciplina de los alumnos, administrativas y económicas. El rol del director deberá ser bien definido.

No sólo como coordinador de actividades, pues el director debe ser un líder pedagógico e instruccional, como clave de los cambios que deben ocurrir. Es importante, además, que existen roles que tiene que cumplir y que le permiten actuar eficazmente, como los que se menciona a continuación.

Los roles interpersonal:

-)] Ser el mascarón de proa, es decir, el encargado de presidir las actividades externas e internas de la institución.
-)] Ser líder, que implica ser el responsable de la unidad. Motiva y compromete a sus empleados tratando de conciliar sus necesidades individuales con las metas de la organización.
-)] Ser enlace, que es hacer contactos mayoritariamente con ente de su mismo nivel, con gente de fuera de su unidad y con sus subordinados.

Los roles Informacionales:

-)] Ser monitor, que implica retener la mayor información que le sea posible; incluso, la no solicitada.
-)] Ser divulgador, que se refiere a pasar la información a cada uno de sus subordinados y brindar información privilegiada.
-)] Ser vocero, que es informar a la gente externa a la unidad, a quienes sean influyentes y controlen la unidad de la organización.

Los roles decisionales:

-)] Ser emprendedor: cuando algo bueno aparece, él inicia el proyecto, él voluntariamente es el iniciador del cambio.
-)] Ser manejador de conflictos, que es el que responde a la presión de los problemas; considera la contingencia en el avance del ambiente Incierto.
-)] Ser proveedor de recursos, es decir, quien otorga responsables y compromisos. Estructura la unidad a través de las relaciones formales que determinan cómo el trabajo está dividido y coordinado.
-)] Ser negociador, que es parte integral del trabajo del director como líder de su institución

En las instituciones educativas, se busca identificar el nivel de desprendimiento de los agentes que se encuentran inmersos en la labor técnico pedagógica. En algunas ocasiones, se observa a los directivos que asumen retos que, posiblemente, tendrán que demostrar su capacidad y

talento para obtener los resultados planteados en cada etapa o periodo escolar.

El desarrollo del proceso enseñanza – aprendizaje recae en la *experticia* de los conductores de la institución, para quienes se formulan objetivos alcanzables y metas adecuadas para planificar cuidadosamente las acciones de corto, de mediano y de largo alcance. Dependerá significativamente de la responsabilidad que se asuma y del grado de conocimiento técnico para desarrollar con facilidad, recurriendo a las diversas estrategias metodológicas, a los recursos a su alcance y a las condiciones emocionales que determinen su capacidad para poner en juego los saberes con oportunidad y eficacia. Así, el trabajo pedagógico a nivel de la institución dependerá, posiblemente, del nivel de confianza y autonomía que ejercen los docentes y, especialmente, los directores como líderes pedagógicos.

Estas dos circunstancias exigen reconsiderar las funciones y tareas de los líderes escolares que, según Montero (2012): ...estas dos cuestiones están engarzadas, porque la autonomía se establece, de manera preferente, para facilitar mejoras de los resultados educativos mediante el ajuste de las maneras y los rocesos que las faciliten. Autonomía, entonces, y rendición de cuentas incrementan el interés por el liderazgo escolar y sitúan nuevas perspectivas para el ejercicio de sus funciones” (p. 138).

Egido (1998) reúne la labor de ser el representante de la institución como también líder indiscutible, el cual debe considerar la finalidad y objetivo de los centros educativos, nombrar, dirigir, formar y controlar a los trabajadores; implementar el plan curricular, controlar y distribuir el recurso; mantener la buena conducta; vínculos con entidades externas, es decir, con los apoderados de los estudiantes y otras instituciones.

Compromisos de los líderes pedagógicos.

Para tener mejores resultados en las instituciones educativas obedece a la dinámica de trabajo que desprende el equipo directivo ya que ellos asumen las responsabilidades en cuanto a los aprendizajes en los educandos y de la

misma manera, se encuentra enlazada con la gestión de corte institucional porque dinamiza, auxilia y anima en el progreso de la entidad.

Compromisos con el aprendizaje de los estudiantes.

Un líder pedagógico, en especial, fortalece de manera indirecta en los aprendizajes del educando por medio de la intervención de otros sujetos o rasgos particulares que pueda presentar la institución. La mejora está sujeta a la decisión de distribuir con cuidado los tiempos, atenciones y apoyos.

Cada efecto se considera exitoso en el liderazgo cuando este implemente acciones correctas que den crédito de las tareas a realizar en bien de los aprendizajes. Asimismo, sea distribuido entre el personal para que los aspectos a trabajar sean una prioridad según los tiempos y formas de atender.

Desde la posición de Leithwood et al. (2006), se identifica cuatro tipos de liderazgo ya que estos generan grandes avances en los aprendizajes de los discentes:

) Determinar la manera de direccionar (visiones, metas): un director vela por implementar una visión apropiada y otorgar sentidos a las instituciones, fomenta la comprensión en todo el grupo humano y la misión entre todos ya que vela por los avances que debe conseguir el educando. Es importante implementar trabajos que promuevan nuevas formas de organización con el fin de generar expectativas en los trabajadores y se cumpla la meta de la mejor manera, en un tiempo prudente. Entonces, se busca cultivar principios éticos propios entre todos los trabajadores y educandos.

) Desarrollo de los trabajadores: responde a la destreza de los líderes para fortalecer las habilidades de los trabajadores de un institución con el fin de hacerlos más productivos según la meta establecida. Dentro de esta se halla la formación del profesional, las atenciones, el incentivo o auxilio; sin duda, estos se convierten en puntos importantes a ser tomados cuando se busca progresos significativos en cada miembro de la institución.

) Se rediseña las organizaciones: se busca generar el ambiente apropiado para que el personal tenga comodidad, se motive con su labor y despliegue una serie de habilidades en sus funciones. Es indispensable que fomente el

trabajo colaborativo, se conformen equipos de trabajo, distribuyan los ambientes. Sin duda, es importante crear un tiempo para todos con el fin de planificar con pertinencia, establecer la estructura grupal con el fin de dar solución a cualquier problema, aprender a liderar y dar protagonismo a los docentes en la decisión institucional.

J) Gestiones para un programa adecuado de enseñanza y aprendizaje: responde a una serie de acciones que se orientan a las supervisiones y evaluaciones de la dinámica de enseñanza, se coordina el plan curricular, distribuir el recurso y velar por los avances del estudiante en sus aprendizajes. A estas tareas se suman las supervisiones en los salones, motivar de manera emotiva al docente con el fin de generar confianza personal; asimismo ser promotores para las iniciativas innovadoras que se lleguen a implementar a nivel institucional.

Compromisos con las gestiones curriculares

Supervisar a nivel pedagógico: Las múltiples investigaciones realizadas sobre la función del líder pedagógico orienta a identificar aspectos fundamentales como la acción de planificar, evaluar y organiza porque su fin es garantizar la práctica pedagógica. A esta se suma la acción de supervisar porque vela por evidenciar los avances institucionales y demás puntos propios del campo educativo. Un caso particular presenta Chile cuando considera elementos fundamentales a la tarea de apoyar, supervisar y acompañar la función del personal en los centros educativos porque se convierten en acciones básicas que permiten construir de manera sistemática cada arista de la educación chilena.

Acompañar de manera pedagógica: Los avances en el campo educativo orienta a que es pieza clave para una institución y se basa en las supervisiones. Las aproximaciones conceptuales la califican como la acción de facilitar por medio de recursos a la labor del docente con el único fin de generar aprendizajes significativos por medio de una estrategia diseñada por el maestro. Por su parte, Batlle (2010) define en términos de estrategias principales para orientar de manera técnica y afectiva la labor de los docentes como también generar cambios en la forma de actuar del personal que labora

en una institución educativa. Sin duda alguna, acompañar responde a fortalecer las habilidades de los maestros en el desarrollo de sus actividades por medio de talleres, conversaciones y reflexiones constantes entre colegas de trabajo porque se busca emancipar la labor del docente y gestionar con pertinencia en la institución.

Compromiso con la gestión institucional

Las investigaciones que se realizan a nivel de la eficiencia y mejoras sustanciales en los centros educativos destacan la parte del liderazgo ya que este permite realizar una buena práctica educativa orientada a generar mejores aprendizajes en el discente según los estándares exigidos. Las acciones que desempeñan los directores inciden de manera indirecta en quehacer los docentes al interior de los salones porque genera las condiciones para que se desempeñen con propiedad. Entonces, los resultados que se evidencien por parte de los docentes están sujetos a sus destrezas, perspectivas y compromisos según la realidad en la cual labora e intenta comprender la situación del entorno en donde funciona la institución educativa.

Crear espacios apropiados para que los docentes cumplan sus funciones con pertinencia responde a la tarea de generar una condición óptima en la institución y esta es una tarea del equipo directivo. Sin duda alguna, se evidencian otros elementos o aspectos que repercuten en la tarea educativa, pero las decisiones que se asumen a nivel de la parte directiva es fundamental porque se orienta a gestionar la enseñanza y promoverla en cualquier entorno sin distinción.

En ese entender, los proyectos o planes que buscan mejoras significativas en las instituciones educativas responden a los lineamientos que se asumen en la parte directiva ya que este, en especial, no se presenta de manera directa en el desarrollo de las actividades en los salones.

Para García (2007), es importante implementar cualquier acción por medio de equipos de trabajo ya que los resultados son más óptimos y se deja de lado la intervención individualista del personal que labora en la entidad.

Es necesario considerar la parte institucional en los centros educativos ya que dejarlo de lado corresponde a limitar la actuación del personal en las diferentes tareas y además, responde al estilo que se asume en la parte directiva.

Desde la posición de Gimeno (1995), los directores asumen la función principal de administrar con pertinencia un centro educativo y también otorgar la representación de su centro en múltiples actividades que se realizan a nivel del contexto o comunidad. Él se convierte en un líder de corte pedagógico.

La forma actual de trabajar a nivel de las estructuras educativas ha evidenciado que el liderazgo, desde la posición sociológica, no se encuentra articulada con propiedad porque cada personal trabaja de forma independiente en las aulas y son muy limitadas las intervenciones de los directores en la tarea de monitoreo a la labor del docente en el salón; todo esto conlleva a calificar que el liderazgo no es eficiente porque deja de lado la esencia de la educación, el aprendizaje. Las acciones que implementan los docentes en las aulas corresponde a la dinámica personal de cada uno de ellos y los directores hallan una limitación en cuanto a este punto ya que la supervisión solo se presenta en periodos específicos. Las fragmentaciones, el primacía de ser individualista limita la tarea de trabajar de manera colaborativa, al mismo tiempo impide que se realice evaluaciones sistemáticas de las planificaciones y, en especial, lo disertado en las aulas por los docentes. Si las organizaciones permiten el individualismo en el quehacer educativo y no se articulan de manera apropiada con los demás sectores se pierde la confianza entre el personal y el liderazgo pedagógico deja de considerarse una oportunidad de mejora ya que limita su intervención.

Es importante destacar que la mayoría de los docentes evaden las acciones propias de los monitoreos o supervisiones ya que prima su parte individualista

y no consideran como positivo estas acciones realizadas por el director. La situación es preocupante ya que el tema es un aspecto recurrente en el nivel secundario porque el director no se halla en las aulas y los docentes realizan las actividades según sus propias necesidades; por ello, las informaciones se recaban por medio de otras fuentes.

Uno de los elementos que deteriora el trabajo colaborativo es el aislamiento porque no permite a los trabajadores asumir una visión conjunta de la institución y los fines que deben de cumplir. Al respecto Elmore (2008), quien es referenciado por Bolívar (2010), manifiesta que el problema radica en no evidenciar algunas tareas y prima la incertidumbre. Además, las personas llegan a entablar lazos de manera disfuncional; es decir, ocasionalmente, se reúnen por fines personales. Ante este hecho, debe existir una forma distinta de socializar donde el punto principal sea la atención de temas propios de los centros educativos y entender los principios culturales de la institución. No es correcto que solo un pequeño grupo lo asimile, sino la mayoría de ellos. Entonces, el director debe promover una gestión activa donde se busque la mejora constante, donde el análisis, las modificaciones de cada regla, norma o acuerdo deban de eliminarse para tener acciones eficientes en bien de la institución educativa.

2.2.2. Gestión pedagógica

Al respecto, es relevante considerar el término de gestión en el campo educativo ya que este busca cambios significativos en el quehacer educativo, el mismo que responde a cambios sustanciales a lo largo de los años.

Las gestiones en la educación, aproximaciones iniciales

Para tener una noción clara sobre este punto, se debe entender el término de gestión en el campo educativo y para ello, se cita a Castro (2015), este la conceptualiza bajo el término de “proceso de articulación de un conjunto de acciones que intencionan una organización para cumplir con su propósito; gestionar un establecimiento educativo es articular todo lo que ocurre diariamente en él para lograr que los alumnos aprendan lo que necesitan aprender” (p.14). Esta cita permite asumir que una gestión está relacionada a

las articulaciones y organizaciones que deben de diseñarse a nivel educativo con el fin de alcanzar propósitos. Sin duda, los mismos que deben estar articulados con la parte administrativa, las planificaciones y evaluaciones propias de los centros educativos. Al tener tareas que se articulan permiten dar un norte establecido a una entidad y además, distribuir con propiedad cada recurso que se disponga en bien de la educación.

Las primeras aproximaciones conceptuales sobre gestión en el campo educativo fueron de corte administrativo porque velaba por la parte de dirigir de manera logística y financiera, dejando de lado su naturaleza; es decir, la educación. Durante estos últimos años, los estudios demuestran las equivocaciones iniciales y dan mayores aportes sobre la gestión a nivel de la educación. Vale decir, se identifica una amplia acepción conceptual. En ese sentido, se hallan términos relacionados a las gestiones de corte escolar, educativa, pedagógico, curriculares, del aprendizaje y demás puntos propios de la educación. Las lecturas y trabajos desarrollados en artículos conllevan a identificar un elemento principal a nivel de la gestión en las entidades educativas y vienen a ser la parte curricular y los aprendizajes; pero existen centros educativos que aún permiten, por medio de sus directores, la mirada administrativa y el cual no es la más adecuada porque desnaturaliza el propósito educativo que es la generación de aprendizajes en los discentes sin considerar condiciones alguna.

Al respecto, Castro Castro, (2005) sostiene lo siguiente: “Generalmente los establecimientos educacionales han operado bajo la lógica de la administración separada de la acción curricular cuando se avanza en el planteamiento de que éstos no sólo deben ser administrados, sino que también gestionados, aparece en el escenario de la escuela con más claridad el objeto de gestión: el currículum escolar (, p.13).

Se precisa entonces, el tránsito de una gestión centrada en la administración a una que se encarga del currículum escolar. Por esto, teniendo en cuenta este último fin, se entiende que la gestión en la escuela no puede descuidar el observar, analizar y acompañar los procesos de mejora de naturaleza

pedagógica, es decir del proceso de aprendizaje – enseñanza, del sistema de evaluación, de la didáctica empleada en aula, los procesos y usos de la planificación, la articulación y ejecución de los temas transversales, la ejecución de clases, las reuniones colegiadas, entre otras actividades y procesos relevantes.

La gestión en la actualidad ha cobrado fuerza en tanto que se entiende que favorece la mejora continua de la educación. Para Hernández (2010), se vincula con la capacidad y la responsabilidad de los centros y del profesorado en el desarrollo de procesos de revisión y cambio curricular; y a la vez va logrando niveles mayores de autonomía profesional y toma de decisiones encaminadas a la mejora.

Gestión pedagógica en la Educación Básica Regular

La gestión pedagógica es entendida como la capacidad que tienen los directivos de la institución educativa para tener en cuenta como aspecto principal el aprendizaje de los estudiantes. De ahí que centra su atención en los aspectos relacionados con el diseño, ejecución y evaluación del currículo. Esto significa que la parte medular de la gestión pedagógica viene a ser el aprendizaje.

Para Soubal (1998), citado por López, (2013), la gestión pedagógica es entendida como "el conjunto de acciones pedagógicas integradas con las gerenciales que realiza un directivo, con múltiples estrategias, estructuradas convenientemente, para influir en los sujetos del proceso educacional, que partiendo de objetivos permiten conducir un sistema escolar del estado inicial al deseado con vistas a cumplir un encargo social determinado" (p.20).

Asimismo, desde la postura de López (2017), la gestión pedagógica como parte del sistema educativo "debe reconocerse como un proceso que facilita la orientación y coordinación de las acciones que despliegan los docentes en los diferentes niveles para administrar el proceso docente educativo en la

consecución eficiente de los objetivos propuestos para la formación integral” (p. 202).

En efecto, la gestión pedagógica se entiende como el conjunto de acciones y procesos de planificación curricular, organización académica, ejecución de los procesos pedagógicos, control y evaluación, que deben orientarse al logro de los objetivos propuestos en el Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto Curricular Institucional, garantizando mejorar el servicio y la calidad educativa; implica conducir a un grupo hacia el logro de sus objetivos institucionales.

En la misma línea de pensamiento, Batista (2007), citado por Sánchez (2018, p.40) precisa que “la gestión pedagógica es un proceso que garantiza la coordinación, orientación, regulación y evaluación de las acciones didácticas y de carácter socio-psico-pedagógicas que realiza el colectivo docente mediante un trabajo metodológico y el trabajo personalizado, para direccionar la práctica al cumplimiento de los propósitos educativos en la formación de los estudiantes”.

Por otro lado, Zurita, (2015) desde una postura mucho más integral considera que:

La gestión pedagógica y, desde ella, la gestión de los aprendizajes y del currículo se constituyen como parte de la gestión educativa. Desde su acción posibilita la construcción de saberes teóricos y prácticas en los actores educativos y por ello requiere de otras áreas de organización de la escuela, aquellas que abordan procesos administrativos, logísticos y financieros. Sin embargo, su principal interés es el currículo escolar, y centralmente los aspectos vinculados al proceso didáctico que se realiza en cada circunstancia de aprendizaje (p.22)

A manera de resumen, se puede precisar que la gestión pedagógica no es aquella que centra su labor en el aspecto meramente administrativo, ni mucho menos solo documentario, es mucho más que ello; es un conjunto de acciones administrativas orientadas al desarrollo del aprendizaje de los estudiantes, vale decir que se encuentra orientada al proceso de planificación, desarrollo y

evaluación curricular que se cristaliza en el aula. Por lo tanto, requiere también en lo miembros directivos de las instituciones educativas el desarrollo de las capacidades pedagógicas, de manera que garantice el logro y mejora de los niveles de aprendizaje de los estudiantes.

2.2.2.1. Dimensiones de la gestión pedagógica

En la presente investigación se asume como dimensiones de gestión pedagógica, lo establecido por Vargas (2010) quien sostiene que los procesos de gestión pedagógica engloba las siguientes variables: la planificación curricular, la organización, la ejecución de lo planificado y la evaluación de la programación curricular.

a) **Planificación curricular en equipo:** analiza el diseño de planes y programas, la elaboración de la planificación curricular en grupo de trabajo, así como la identificación de las principales áreas y los principales actores en este proceso y su intervención en la dinámica de trabajo.

b) **Organización del equipo docente:** En esta categoría se analiza la capacitación del equipo docente en gestión pedagógica: planificación, ejecución y evaluación curricular; el desarrollo de capacidades para trabajar en equipo, habilidades comunicativas y sociales, y toma de decisiones; el modelamiento de actitudes, la autonomía, el liderazgo, los niveles de coordinación pedagógica.

c) **Ejecución curricular en equipo:** en esta categoría se analiza el compromiso en el cumplimiento de funciones, la promoción de un ambiente participativo, la motivación por la satisfacción y el reconocimiento a su labor como equipo, su efectividad en la ejecución y la reflexión sobre la práctica, la elaboración de informes técnico pedagógicos de la ejecución, la toma de decisiones para la mejora de la planificación y ejecución en grupo de trabajo.

d) **Evaluación de la programación curricular en equipo:** se analiza el monitoreo del trabajo docente en equipo teniendo en cuenta los procesos pedagógicos, el tiempo y las horas efectivas; se desarrollan procesos de reflexión e investigación en equipo como parte de la formación permanente

en servicio; comprende la comunicación de resultados e informes, la toma de decisiones para la mejora de los procesos de gestión pedagógica (p.138)

Como podemos observar, la gestión pedagógica involucra elementos fundamentales como la planificación curricular, la organización, la ejecución de lo planificado y la evaluación de la programación curricular. Aspectos que evidencian que la gestión pedagógica está abocado en velar la participación pedagógica de manera integral, vale decir no centra su atención solo en el aspecto pedagógico, sino busca la interrelación de tal manera contribuyan en la mejora de la calidad educativa plasmado en un buen rendimiento académico.

Gestión pedagógica y su concreción en el aula

Si bien es cierto que la gestión pedagógica es uno de los pilares fundamentales de la gestión educativa, por ende, el encargado de conducirla y encaminarla es el director de la institución educativa, pero el lugar donde se concreta es el aula, puesto que su función como bien se ha ido precisando es eminentemente pedagógica, es el medio a través del cual se logra los aprendizajes esperados en los estudiantes. Al respecto, y con mucho acierto, García (2012), citado por Zurita (2015) precisa que:

Es en este espacio que se realiza gestión pedagógica, en procesos como la negociación que dirige el docente para hacer posible el trabajo y la responsabilidad compartida frente al aprendizaje. En el aula se gestiona sobre el clima o ambiente producto de las relaciones interpersonales. Se gestiona además sobre el uso del tiempo, espacio y organización a favor del aprendizaje. Lo que se establece en la gestión del aula influye en el ambiente que se respira en la clase (p.30)

La gestión pedagógica en el aula implica momentos de planificación, ejecución y evaluación; asimismo, permite el análisis y la reflexión de la situación en el aula para la toma de decisión adecuada en el proceso de

enseñanza aprendizaje. Esta situación permitirá al maestro de aula identificar las dificultades que presentan los estudiantes, flexibilizar algunos objetivos, planificar el aspecto didáctico en base a las particularidades que presentan los estudiantes.

Asimismo, Velásquez, et al (2006) citado por Zurita (2015) al referirse al papel que cumple el aula precisa que:

El aula o salón de clase es el espacio más significativo dentro de la institución escolar. Es el sitio de encuentro de los estudiantes con el docente; el espacio donde el diálogo y la reflexión orientada por el docente permiten construir a los niños y jóvenes no sólo nuevos conocimientos sino también habilidades y actitudes valorativas que apoyan su formación integral (p.102).

Así pues, el aula es el escenario que permite al maestro interactuar con los estudiantes, plasmar la planificación curricular en todos sus extremos y en un proceso de interacción dinámica con los estudiantes desarrollar procesos de aprendizaje significativos en los estudiantes.

2.2.3. Tipos de la gestión en la educación básica.

En la pretensión de indagar y analizar sobre la gestión pedagógica, se encontró diversos términos vinculados a ésta. La documentación revisada se refería a Gestión Escolar, Gestión Educativa, Gestión Pedagógica, Gestión del currículo, Gestión del aprendizaje; cada una de ellas vinculadas de alguna manera a nuestro tema de interés: Gestión Pedagógica. Esto complejiza y a la vez enriquece nuestra comprensión sobre lo que entendemos por ella. A continuación, una aproximación a las diversas modalidades de gestión relacionadas con lo pedagógico.

Gestión escolar.

Entendida, según Velásquez, Novoa y Mayorga (2006), como escenario de actuación que establece y brinda espacios para que los distintos miembros de la comunidad educativa o institución escolar (directivos, docentes, estudiantes y personal de apoyo) cumplan sus roles y desplieguen allí las funciones propias correspondientes a los órganos del gobierno escolar: Consejo

Directivo, Consejo Académico, Consejo Estudiantil, Consejos de Clase, Asociación de Padres de Familia, egresados de la institución y directivos, con el fin de elaborar, ejecutar, evaluar y reorientar los lineamientos y contenidos del Proyecto Educativo Institucional PEI.

En la gestión escolar participan las distintas instancias de gobierno de la institución educativa, y en ellas los diversos actores que la conforman. Desde cada una de esas instancias representativas se consolida el PEI y los proyectos que se vinculan a este, y es en ellos donde se originan, estudian, impulsan, analizan y promueven las innovaciones y cambios pedagógicos vinculados al currículo y aprendizaje.

La participación de los actores de la institución educativa desde las distintas instancias de gobierno, cobra fuerza en el contexto actual, en el que se pretende promover escuelas democráticas y participativas. En esa lógica los centros educativos hacen partícipes a los agentes educativos en los procesos de toma de decisiones y en sus búsquedas por mejorar de manera continua los distintos procesos vinculados a la vida escolar, y por ello al aprendizaje. Desde esta lógica, las instituciones educativas vinculadas a los procesos de mejora o calidad son: aquellas capaces de aprender de su propio proceso de desarrollo, capaces de reorientar sus acciones, de tomar en consideración las expectativas cambiantes de la familia, la comunidad y la sociedad, y de desarrollar y consolidar acciones hacia el logro de los fines, las metas y los objetivos que les son propios (Velásquez y otros, 2006: 102).

Lo anterior, indica que desde la gestión escolar los distintos actores de las instituciones educativas tienen la oportunidad de involucrarse y aportar en la mejora desde las instancias de representatividad u órganos de gobierno que existen. Se entiende entonces, que es desde esa diversidad de participación, que las acciones a favor del cambio cobran fuerza e impulso; y que desde los procesos de desarrollo que se asumen, las instituciones y sus diversos actores se benefician con aprendizajes diversos.

Gestión educativa.

Según Borjas, “La Organización y Gestión Educativa es la dimensión que comprende las acciones y condiciones necesarias de generación y sostenimiento de las innovaciones educativas en el aula, la escuela y la comunidad para el desarrollo de las potencialidades de todos los sujetos” (citado en Ortiz, 2009: 106).

Por otra parte, desde la experiencia de Fe y Alegría la gestión educativa se caracteriza por:

... su carácter es eminentemente educativo, porque la acción se centra en el crecimiento personal, profesional y ciudadano de todos los participantes: estudiantes, docentes, padres y representantes, personal administrativo y obreros, lo cual sólo es posible en un ambiente que favorezca la participación, el diálogo, la autonomía, la reflexión permanente sobre la práctica y la formación permanente (Ortiz, 2009: 106).

La gestión educativa involucra diversos procesos al interior de la escuela. Éstos son, además de los pedagógicos, procesos administrativos, financieros, tecnológicos, de infraestructura, clima laboral; entre otros, que dan soporte a los procesos pedagógicos orientados al desarrollo y formación permanente de los actores educativos. Se observa así, que la gestión pedagógica forma parte de la gestión educativa y por ello se encuentra relacionada con los otros procesos que corresponden a otras gestiones. Pero a la vez garantizan, respaldan y hacen posible que lo planificado y desarrollado desde la gestión pedagógica alcancen los resultados deseados.

Con Arroyo (2009), entendemos que la gestión pedagógica del currículum es parte de la gestión directiva de la educación, la cual posee un propósito más amplio, ya que atiende otros aspectos de la realidad educativa. En tal sentido, La gestión educativa posee una función integral: se dirige hacia la coordinación del trabajo escolar atendiendo relaciones de los docentes y estudiantes con el currículum y las relaciones de escuela con la comunidad. De esa forma, orienta sus esfuerzos hacia la obtención de resultados deseados para el logro de impacto o efecto en la sociedad, y determina procesos para alcanzar la visión y misión definidas formalmente para la organización.

Gestión Pedagógica.

Siguiendo a Castro (2005), es necesario volver a situar a la escuela en torno a la enseñanza y al aprendizaje, lo cual supone enfatizar en la gestión de los aprendizajes que son responsabilidad de toda institución educativa, en tanto institución social; y por ende en la gestión del currículum que se vincula directamente con los procesos de toma de decisiones en relación al qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar, pues constituyen actividades centrales que se desarrollarán en el establecimiento escolar.

La gestión pedagógica y, desde ella, la gestión de los aprendizajes y del currículum se constituyen como parte de la gestión educativa. Desde su acción posibilita la construcción de saberes teóricos y prácticos en los actores educativos y por ello requiere de otras áreas de organización de la escuela, aquellas que abordan procesos administrativos, logísticos y financieros. Sin embargo, su principal interés es el currículum escolar, y centralmente los aspectos vinculados al proceso didáctico que se realiza en cada circunstancia de aprendizaje.

Sobre esto, afirma Antúnez, “estos procesos se entienden como un ejercicio continuo de reflexión y praxis que persigue encontrar cada vez más y mejores soluciones didácticas y organizativas y, a la vez, promover la innovación y el cambio en la escuela” (citado en Castro, 2005:14).

Por lo anterior, se entiende que la gestión pedagógica se vincula con la capacidad que poseen los que dirigen la escuela para atender el aprendizaje, como aspecto medular, en los estudiantes. Por esa misma razón, atiende el diseño, desarrollo y evaluación del currículum; involucrando en su quehacer a los diversos agentes, relaciones, prácticas cotidianas y dimensiones que integran la comunidad educativa. Resulta importante precisar que la principal preocupación en este contexto, es el aprendizaje.

Por su parte Bolívar (2010), se detiene en la función de la dirección pedagógica, y dice sobre ésta, que debe encaminarse al incremento de los aprendizajes y de los resultados del centro escolar. Señala además, que no es lo mismo hablar de gestión de la enseñanza que de gestión del aprendizaje. Para él en la primera la responsabilidad por los aprendizajes de los estudiantes queda diluida; mientras que con la segunda se garantiza el éxito educativo de todos los estudiantes y ello llega a posicionarse como una responsabilidad central. Para este autor, la dirección pedagógica de las escuelas se está constituyendo en un factor de primer orden en el mejoramiento de la educación y en una prioridad de las agendas de las políticas educativas.

Gestión del aprendizaje.

En este estudio se relaciona a la gestión del aprendizaje y del currículo porque se entiende que uno conlleva a lo otro. Esto quiere decir, que situarnos, reflexionar e intervenir en los procesos de enseñanza – aprendizaje que se desarrollan en la institución educativa y que involucran a sus diversos actores, permite interpretar el currículo vigente, y, a partir de ello, revisar, replantear o validar su modelo, enfoque, diseño y desarrollo. En este proceso de reflexión sobre lo que acontece en el proceso de enseñanza – aprendizaje y el currículo se suscitan preguntas, rupturas y conflictos cognitivos, pero fundamentalmente se toma conciencia de lo que significa desarrollar procesos de enseñanza – aprendizaje que generen y potencien aprendizajes significativos, útiles y relevantes en los estudiantes.

Gestionar el aprendizaje supone planificar, desarrollar y evaluar los resultados del proceso enseñanza – aprendizaje; pero además implica interpretar lo que va aconteciendo en dicho proceso y reflexionar sobre su pertinencia, significatividad y relevancia en relación al contexto, demandas, sujetos, expectativas y resultados. En consecuencia, se puede decir que tras los espacios de interpretación, reflexión y evaluación de la enseñanza - aprendizaje:

... se entiende que la gestión de los aprendizajes en la institución escolar se relaciona directamente con la necesidad de

reconceptualizar los procesos de enseñanza y aprendizaje de acuerdo a los contextos y a los sujetos que participan de esta construcción del conocimiento. Esto implica resituar la escuela, ya no como la reproductora de los saberes producidos por otros, sino como la generadora de nuevos conocimientos en la medida que éstos son reflexionados y contextualizados (Castro, 2005: 19).

Gestionar el aprendizaje requiere de comprender la realidad social de la escuela desde sus dinámicas, interacciones y práctica docente. Esto implica, observar e interpretar los sistemas simbólicos, los hábitos y las relaciones presentes en la convivencia diaria y clima de la escuela; ya que todos estos aspectos guardan relación con los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

Gestión curricular.

La gestión curricular promueve reflexión, análisis, estudio y decisión acerca de lo que acontece en la escuela, el sujeto y la sociedad, en los cuales pretende aportar o enriquecer con su intervención. De esa manera, la gestión curricular, haciendo uso de su proyecto, visualiza la realidad y se proyecta según las aspiraciones que plantea la escuela.

Arroyo (2009), sostiene que la gestión curricular es una instancia que debe permitir la movilización de las prácticas docentes en torno a temas relevantes de preocupación o interés relacionados con ellas; a partir de la identificación y relación de sus aspectos críticos con los diferentes aspectos con los que confluyen: los estudiantes, sus comunidades, las orientaciones de éstos, sus necesidades de aprendizaje, las características de las prácticas que aseguran aprendizajes, las condiciones institucionales para que las oportunidades de aprendizaje se hagan realidad, las tecnologías y materiales; entre otros aspectos.

Teniendo en cuenta que la gestión curricular permite la movilización de prácticas docentes, es que comprendemos lo que a continuación plantea el autor:

La Gestión Directiva del Currículum puede ser definida como la esencia misma de la Gestión Directiva de la Educación, que tiene por competencia directa el proceso de toma de decisiones relacionadas con la Determinación, Diseño, Dirección y Desarrollo de lo que debe ser enseñado y aprendido por el ser social y la sociedad en la búsqueda de esa imagen mental de individualidad y colectividad social definida por la comunidad política, dentro de una visión predefinida de sociedad (Arroyo, 2009: 7).

Entendiendo que la gestión curricular conlleva la gestión de los aprendizajes en la escuela, se hace necesario situar la reflexión en las “enseñanzas y los aprendizajes” que se desarrollan en el seno de la institución escolar, involucrando en ello a estudiantes, docentes y directivos principalmente. A partir de ello, la gestión del currículum puede optar por el cambio e innovación, lo cual, requiere de procesos de reflexión de la realidad social de la escuela, asumir rupturas y conflictos cognitivos, reconceptualizar los procesos de enseñanza y aprendizaje, modificar las rutinas, hábitos y pautas de la escuela (Castro, 2005).

Entre las tareas de la gestión curricular, se tiene por un lado, el construir saberes teóricos y prácticos respecto de la dimensión pedagógica – didáctica, y por otro, tomar decisiones en relación a qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar. Asimismo, según Arroyo (2009), la gestión curricular atiende los diferentes niveles de concreción curricular, articulando adecuadamente el currículo a nivel normativo – en el que se define el modelo de ser social y sociedad que aspira la comunidad-, prescriptivo –estructura y construcción de los planes y programas de educación-, y ejecutivo –puesta en marcha de los planes y programas de educación-. Ello con la finalidad de lograr una educación de calidad.

La gestión del currículo tiende un puente entre las culturas y el conocimiento que éstas enseñan. En ese sentido, la gestión curricular se entiende como el conjunto de procedimientos que los docentes realizan para llevar el currículo desde la objetivación (currículo prescrito) pasando por el moldeamiento y adaptación del mismo a la realidad educativa a través de un proceso de diversificación curricular.

2.3. Bases conceptuales.

Liderazgo. Es el conjunto de habilidades destrezas de manejo, que un individuo tiene para influir en la forma de actuar de las personas o en un grupo determinado, ocasionando que estos se desempeñen con entusiasmo, alrededor del cumplimiento efectivo de los objetivos y metas propuestas. Puede ser vista también como el arte de influir, comandar y conducir a personas o equipo de trabajo, captando partidarios y seguidores, influenciando de manera positiva en las conductas, actitudes y comportamientos; además de impulsar y promover el trabajo para un objetivo común.

Liderazgo pedagógico. El liderazgo pedagógico se define como la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela, que permite unir y fortalecer a directivos y docentes en un trabajo colaborativo.

Planificación curricular en equipo. Analiza el diseño de planes y programas, la elaboración de la planificación curricular en grupo de trabajo, así como la identificación de las principales áreas y los principales actores en este proceso y su intervención en la dinámica de trabajo.

Organización del equipo docente. En esta categoría se analiza la capacitación del equipo docente en gestión pedagógica: planificación, ejecución y evaluación curricular; el desarrollo de capacidades para trabajar en equipo, habilidades comunicativas y sociales, y toma de decisiones; el

modelamiento de actitudes, la autonomía, el liderazgo, los niveles de coordinación pedagógica.

Ejecución curricular en equipo. Se analiza el compromiso en el cumplimiento de funciones, la promoción de un ambiente participativo, la motivación por la satisfacción y el reconocimiento a su labor como equipo, su efectividad en la ejecución y la reflexión sobre la práctica, la elaboración de informes técnico pedagógicos de la ejecución, la toma de decisiones para la mejora de la planificación y ejecución en grupo de trabajo.

Evaluación de la programación curricular en equipo. Se analiza el monitoreo del trabajo docente en equipo teniendo en cuenta los procesos pedagógicos, el tiempo y las horas efectivas; se desarrollan procesos de reflexión e investigación en equipo como parte de la formación permanente en servicio; comprende la comunicación de resultados e informes, la toma de decisiones para la mejora de los procesos de gestión pedagógica.

III. METODOLOGÍA

3.1. Formulación de hipótesis.

3.1.1 Hipótesis general:

Existe una relación significativa entre Liderazgo Pedagógico y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito De Huanta Ayacucho-2019.

3.1.2 Hipótesis específica:

) Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

) Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión organización del equipo docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

) Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

) Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión evaluación de la programación curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

3.2. Variables.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que “una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible a medirse u observarse” (p.105). Teniendo en cuenta estas premisas las variables de la investigación son:

3.2.1 Variable 1.

Liderazgo pedagógico.

3.2.2. Variable 2.

Gestión pedagógica

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Liderazgo pedagógico	Murillo (2006) precisa que el liderazgo pedagógico es la influencia que ejerce 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.	Se aplicará una cuestionario el cual contendrá 34 ítem referidos a las dimensiones establecidas de liderazgo pedagógico	Establecimiento de metas y expectativas	La institución cuenta con metas establecidas La dirección estimula el logro de metas	Ordinal: Nunca A veces Siempre
			Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Uso adecuado de recursos Docentes capacitados en manejo de medios didácticos	
			Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Equipo directivo realiza acompañamiento docente La institución realiza la planificación a nivel institucional	
			Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	La institución busca el perfeccionamiento docente Se promueve la práctica del liderazgo	
			Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Se promueve relaciones de confianza La institución prioriza el aprendizaje	
Gestión pedagógica	La gestión pedagógica es entendida como el conjunto de acciones pedagógicas integradas con las gerenciales que realiza un directivo, con múltiples estrategias, estructuradas convenientemente, para influir en los sujetos del proceso educacional, que partiendo de objetivos permiten conducir un sistema escolar del estado inicial al deseado con vistas a cumplir un encargo social determinado (Soubal, 1998),	Se recopilará los datos a través de un cuestionario en base a 20 ítems relacionados con las dimensiones establecidas.	Planificación curricular	Elaboración en equipo de documentos de gestión Diversificación curricular en equipos	Ordinal: Nunca Deficiente Regular Satisfactorio Muy satisfactorio
			Organización del equipo	Capacitación de equipo docente Trabajos en equipos	
			Ejecución curricular	Informe técnico pedagógico en equipo e individual Informe de ejecución curricular	
			Evaluación de la programación curricular	Monitoreos de trabajo docente Desarrollo de procesos de reflexión	

3.4. Tipo y nivel de investigación

3.4.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se desarrolló fue el descriptivo. Al respecto Dankhe (1989) sostiene que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p.60).

3.4.2 Nivel

El nivel de investigación en el que se concretó fue el descriptivo. Este nivel de investigación “Se sitúan sobre una base de conocimientos más sólida que los exploratorios. En estos casos el problema científico ha alcanzado cierto nivel de claridad, pero aún se necesita información para poder llegar a establecer caminos que conduzcan al esclarecimiento de relaciones causales.” (Jiménez, 1998 p.21)

3.5. Método

El presente estudio se plasmó mediante los siguientes métodos que son propios de la investigación científica:

Método inductivo

“El método inductivo, es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten” (Gómez, 2012, p.13)

Método deductivo

“Este método, a diferencia del inductivo, es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son. Por lo tanto, todo pensamiento deductivo nos conduce de lo general a lo particular” (Gómez, 2012, p.13).

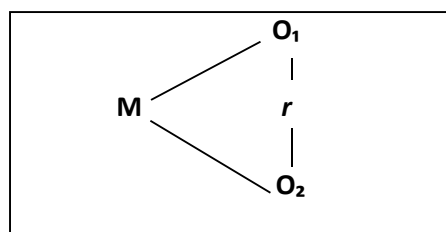
Método analítico. Este método “consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo, las relaciones entre éstas” , es decir, es un método de investigación, que consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno ” (Gómez, 2012, p.13)

Método sintético

Su principal objetivo es “lograr una síntesis de lo investigado; por lo tanto, posee un carácter progresivo, intenta formular una teoría para unificar los diversos elementos del fenómeno estudiado; a su vez, el método sintético es un proceso de razonamiento que reconstruye un todo, considerando lo realizado en el método analítico. Sin duda, este método permite comprender la esencia y la naturaleza del fenómeno estudiado” (Gómez, 2012, p.13)

3.6. Diseño de investigación

El diseño de investigación a través del cual se cristalizó la investigación fue el correlacional. “Este diseño tiene la particularidad de realizar una investigación en una sola muestra, pero en el que se investigan dos o más variables con el propósito de determinar el grado de relación existente entre ellos; para el que utiliza la técnica estadística de análisis de correlación” (Quispe, 2012, p 105). Presenta el siguiente esquema:



Donde:

M = Muestra.

O₁ = Variable 1

O₂ = Variable 2.

r = Relación de las variables de estudio.

3.7. Población y muestra

3.7.1. Población.

“Es el conjunto de unidades que componen el colectivo en el cual se estudiará el fenómeno expuesto en el proyecto de investigación”. (Briones, 2002, p. 57) Por las características de la investigación y su alcance se considera como una población de estudio a todos los docentes de las instituciones educativas del nivel primario de la ciudad de Huanta.

I.E	N° DE DOCENTES VARONES	N° DE DOCENTES MUJERES	TOTAL
Gonzalez Vigil	14	21	35
María Auxiliadora	12	22	34
San Francisco de Asís	13	17	30
TOTAL	39	60	99

Fuente: Estadística de la UGEL Huanta- 2018

3.7.2 Muestra

Briones, (2002) manifiesta que la muestra “Es el conjunto de unidades de muestreo incluidas en la muestra mediante algún procedimiento de selección. Habitualmente se la designa con la letra “n”.” (p.57) Por las características de la investigación se contó con una muestra de 59 docentes del nivel primario de la ciudad de Huanta.

3.8. Técnicas e instrumentos

3.8.1. Técnica

Encuesta. En el desarrollo del presente proyecto se hizo uso de la técnica de la encuesta, al respecto Martínez (2007) precisa que las:

Técnicas de encuesta puede ser útil para distintos fines de investigación, como son: realizar análisis exploratorios sobre temáticas poco conocidas, analizar tendencias de comportamiento de distintos sectores de la población en función, por ejemplo, de la

edad, el sexo, los niveles educativos o profesionales, etc., ayudar a tomar decisiones sobre aspectos concretos, averiguar posibles relaciones entre diversos factores y variables del fenómeno estudiado que ayuden a comprenderlo mejor, orientar acciones dirigidas a promover cambios en la situación analizada. (p59)

En el presente trabajo de investigación se utilizó la encuesta como técnica de estudio para medir las variables en estudio.

3.8.2 Instrumentos de estudio:

Cuestionario.

El instrumento que se utiliza en la investigación es el cuestionario. Al respecto Martínez, (2007) puntualiza que “El Cuestionario es una herramienta fundamental para realizar encuestas y obtener conclusiones adecuadas sobre grupos, muestras o poblaciones en el tema que se pretende investigar. De ahí la necesidad de elaborarlo con rigor y precisión, delimitando muy bien los aspectos o variables que se quieren analizar” (p.60)

3.8.3. Ficha técnica

INSTRUMENTO	Cuestionario sobre liderazgo pedagógico
Autora	Yeny Alagón Gutiérrez (2019)
País de origen	Perú
Adecuación	Nydia Pino Mora (2018)
Objetivo	Conocer el nivel de liderazgo pedagógico
Dimensiones	Está conformada por 34 ítems (ver anexos). Las dimensiones que mide son: Establecimiento de metas y expectativas Uso estratégico de recursos Planeamiento, coordinación y evaluación Promover y participar en el aprendizaje Garantizar un ambiente seguro y de soporte
Duración	La duración de resolución de la encuesta es aproximadamente de 15 minutos.
Escala de medición	La calificación es manual y se obtiene tras la sumatoria de todos los ítems correspondiente a

	<p>cada una de las dimensiones y la división entre el total de ítems. La escala de valoración es ordinal:</p> <p>1 = Nunca 2 = A veces 3 = Siempre</p>
--	--

INSTRUMENTO	Cuestionario sobre gestión pedagógica
Autora	Delia Mercedes Vargas Vásquez (2010)
País de origen	Perú
Adecuación	Nydia Pino Mora (2018)
Objetivo	Conocer el nivel de gestión pedagógica
Dimensiones	<p>Está conformada por 22 ítems (ver anexos). Las dimensiones que mide son:</p> <p>Planificación curricular Organización del equipo Ejecución curricular Evaluación de la programación curricular</p>
Duración	La duración de resolución de la encuesta es aproximadamente de 15 minutos.
Escala de medición	<p>La calificación es manual y se obtiene tras la sumatoria de todos los ítems correspondiente a cada una de las dimensiones y la división entre el total de ítems. La escala de valoración es ordinal:</p> <p>1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Satisfactorio 4 = Muy satisfactorio 5 = Excelente</p>

3.9. Validez y confiabilidad

3.9.1. Validez

“La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 201). Con la intención de obtener la validez de los instrumentos se acudió al juicio de tres expertos, quienes luego de la

observación y la correspondiente corrección de los instrumentos emitieron su opinión de acuerdo a los siguientes valores:

Expertos	ITEMS										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	80	80	85	85	80	80	80	85	80	80	82
2	85	80	80	85	75	85	80	85	85	80	82
3	80	80	80	85	80	80	80	80	85	80	81
Promedio de ponderación											82%

En la tabla se observa el resultado de los tres expertos, respecto a la valoración de la validez emitida, cuyo resultado permite concluir que los instrumentos son válidos y se encuentran aptos para su aplicación, debido a que el promedio de la valoración obtenida es 0,82%.

Confiabilidad de instrumento

“La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 202). En este caso, los instrumentos luego de la prueba piloto aplicada a 10 docentes fueron procesados mediante el estadígrafo Alpha de Cronbach, obteniendo como resultado los siguientes valores:

Prueba de confiabilidad 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
,951	34

De acuerdo al estadígrafo Alpha de Cronbach el resultado obtenido es equivalente a 0,951; por lo que se demuestra que el cuestionario sobre liderazgo pedagógico es muy confiable.

Prueba de confiabilidad sobre gestión pedagógica

		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.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,811	22

De acuerdo al estadígrafo Alpha de Cronbach el resultado obtenido es equivalente a 0,811; por lo que se demuestra que el cuestionario sobre gestión pedagógica es muy confiable.

3.10. Técnicas de procesamiento de datos

En la presente investigación, los datos fueron recopilados mediante el uso de dos cuestionarios sobre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica, posterior a su aplicación, los datos fueron procesados estadísticamente mediante el estadígrafo Tau b de Kendall, debido a que los valores que presentan los instrumentos se encuentran en escala ordinal; asimismo, se recurrió al paquete estadístico SPSS versión 24 que posibilitó obtener resultados a nivel descriptivo e inferencial cuyos resultados se presentan el capítulo correspondiente.

3.11. Aspectos éticos

La responsabilidad que se le atribuye a los investigadores en el campo de la educación es inmensa, puesto que tiene que abarcar y cumplir esa labor en los siguientes principios: Justicia, fidelidad e integridad de los resultados, respeto por las personas, buscar el beneficio y no su daño. En todo el proceso de la investigación se tomo en cuenta los aspectos éticos, por lo que el informe que se presenta se encuentra sujeta a las normas APA y el respeto del derecho a la propiedad intelectual.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO

Tabla1

Liderazgo Pedagógico y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

		Gestión			Total
		Deficiente	Regular	Bueno	
Liderazgo	Deficiente	9	0	0	9
		15,3%	0,0%	0,0%	15,3%
	Regular	0	27	3	30
		0,0%	45,8%	5,1%	50,8%
	Buena	0	0	20	20
		0,0%	0,0%	33,9%	33,9%
Total		9	27	23	59
		15,3%	45,8%	39,0%	100,0%

El análisis de los resultados de la tabla 1 muestra que el 50,8% (30) de docentes consideran que se observa un regular liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas; por otro lado, el 45,8% (27) de docentes consideran que existe una regular gestión pedagógica en sus instituciones educativas. Estos resultados permiten afirmar que un regular liderazgo pedagógico guarda una directa relación con una regular gestión pedagógica.

Tabla2***Liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta***

		Planificación			Total
		Deficiente	Regular	Bueno	
Liderazgo	Deficiente	8	0	1	9
		13,6%	0,0%	1,7%	15,3%
	Regular	0	30	0	30
		0,0%	50,8%	0,0%	50,8%
	Buena	0	0	20	20
		0,0%	0,0%	33,9%	33,9%
Total		8	30	21	59
		13,6%	50,8%	35,6%	100,0%

Al observar los resultados de la tabla 2 se tiene que el 50,8% (30) de docentes consideran que se observa un regular liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas; por otro lado, el 50,8% (30) de docentes consideran que existe una regular planificación curricular en sus instituciones educativas. Estos resultados permiten afirmar que un regular liderazgo pedagógico guarda una directa relación con una regular planificación curricular.

Tabla 3***Liderazgo pedagógico y la dimensión organización del equipo docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.***

		Organización			Total
		Deficiente	Regular	Bueno	
Liderazgo	Deficiente	6	0	3	9
		10,2%	0,0%	5,1%	15,3%
	Regular	0	30	0	30
		0,0%	50,8%	0,0%	50,8%
	Buena	0	0	20	20
		0,0%	0,0%	33,9%	33,9%
Total		6	30	23	59
		10,2%	50,8%	39,0%	100,0%

Al analizar los resultados de la tabla 3 se observa que el 50,8% (30) de docentes consideran que se observa un regular liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas; por otro lado, el 50,8% (30) de docentes consideran que existe una

regular organización del equipo docente en sus instituciones educativas. Estos resultados permiten afirmar que un regular liderazgo pedagógico guarda una directa relación con una regular organización del equipo docente.

Tabla 4

liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta

		Ejecución			Total
		Deficiente	Regular	Bueno	
Liderazgo	Deficiente	6	0	3	9
		10,2%	0,0%	5,1%	15,3%
	Regular	0	12	18	30
		0,0%	20,3%	30,5%	50,8%
	Buena	0	20	0	20
		0,0%	33,9%	0,0%	33,9%
Total		6	32	21	59
		10,2%	54,2%	35,6%	35,6%

El análisis de los resultados de la tabla 4 permite observar que el 50,8% (30) de docentes consideran que se observa un regular liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas; por otro lado, el 54,2% (32) de docentes consideran que existe una regular ejecución curricular en sus instituciones educativas. Estos resultados permiten afirmar que un regular liderazgo pedagógico guarda una directa relación con una regular ejecución curricular.

Tabla 5

Liderazgo pedagógico y la dimensión evaluación de la programación curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

		Evaluación			Total
		Deficiente	Regular	Bueno	
Liderazgo	Deficiente	9	0	0	9
		15,3%	0,0%	0,0%	15,3%
	Regular	0	7	23	30
		0,0%	11,9%	39,0%	50,8%
	Buena	0	20	0	20
		0,0%	33,9%	0,0%	33,9%
Total		9	27	23	59
		15,3%	45,8%	39,0%	39,0%

Al observar los resultados de la tabla 5 se tiene que el 50,8% (30) de docentes consideran que se observa un regular liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas; por otro lado, el 45,8% (27) de docentes consideran que existe una regular evaluación de la programación curricular en sus instituciones educativas. Estos resultados permiten afirmar que un regular liderazgo pedagógico guarda una directa relación con una regular evaluación de la programación curricular.

4.2. A NIVEL INFERENCIAL

4.2.1. Prueba de hipótesis general

4.2.1.1. Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre Liderazgo Pedagógico y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito De Huanta.

Ha: Existe relación significativa entre Liderazgo Pedagógico y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito De Huanta.

4.2.1.2. Nivel de significancia

0,05

4.2.1.3. Estadígrafo

Tau b de Kendall

4.2.1.4. Decisión estadística

$p < 0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

Tabla 6

Prueba de correlación e hipótesis de las variables Liderazgo Pedagógico y la gestión pedagógica

Medidas simétricas					
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,934	,036	14,110	,000
N de casos válidos		59			

a. No se presupone la hipótesis nula.

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

Los valores que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall posibilita observar un valor igual a 0,934 que permite determinar la existencia de una muy buena y directa relación entre las variables en estudio. Asimismo, se observa un $p=0,000 < 0,05$ que viabiliza rechazar la H_0 y aceptar la H_a . Por lo tanto, se concluye que existe relación significativa entre Liderazgo Pedagógico y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

4.2.2. Prueba de primera hipótesis específica

4.2.2.1. Sistema de hipótesis

H_0 : No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

4.2.2.2. Nivel de significancia

0,05

4.2.2.3. Estadígrafo

Tau b de Kendall

4.2.2.4. Decisión estadística

$p < 0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

Tabla 7

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,929	,069	10,941	,000
N de casos válidos		59			

a. No se presupone la hipótesis nula.

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

Al analizar los datos que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall se tiene un valor igual a 0,929 que permite determinar la existencia de una muy buena y directa relación. Asimismo, se observa un $p = 0,000 < 0,05$ que permite rechazar la H_0 y aceptar la H_a . Razón por la que se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

4.2.3. Prueba de segunda hipótesis específica

4.2.3.1. Sistema de hipótesis

H_0 : No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión organización del equipo docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión organización del equipo docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

4.2.3.2. Nivel de significancia

0,05

4.2.3.3. Estadígrafo

Tau b de Kedall

4.2.3.4. Decisión estadística

$p < 0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

Tabla 8

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y la dimensión organización del equipo docente

Medidas simétricas					
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,787	,113	6,612	,000
N de casos válidos		59			

a. No se presupone la hipótesis nula.

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

Al observar los valores que presenta el estadígrafo Tau b de kendall se tiene un valor igual a 0,787 por lo que se determina la existencia de una muy buena y directa relación. Asimismo, se observa un $p=0,000 < 0,05$ que permite rechazar la H_0 y aceptar la H_a . Razón por el que se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión organización del equipo docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta

4.2.4. Prueba de tercera hipótesis específica

4.2.4.1. Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

4.2.4.2. Nivel de significancia

0,05

4.2.4.3. Estadígrafo

Tau b de Kendall

4.2.4.4. Decisión estadística

$p < 0,05$ se rechaza la Ho y se acepta la Ha

Tabla 9

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,741	,050	9,008	,000
N de casos válidos		59			

a. No se presupone la hipótesis nula.

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

Los datos que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall permite observar un valor igual a 0,741 por lo que se determina la existencia de una buena y directa relación. Asimismo, se observa un $p=0,000 < 0,05$ por lo que se rechaza la Ho y se acepta la Ha. Razón por el que se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

4.2.5. Prueba de cuarta hipótesis específica

4.2.5.1. Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión evaluación de la programación curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión evaluación de la programación curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

4.2.5.2. Nivel de significancia

0,05

4.2.5.3. Estadígrafo

Tau b de Kendall

4.2.5.4. Decisión estadística

$p < 0,05$ se rechaza la Ho y se acepta la Ha

Tabla 10

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y la dimensión evaluación de la programación curricular

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,858	,048	11,078	,000
N de casos válidos		59			

a. No se presupone la hipótesis nula.

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

Los resultados que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall permite observar un valor igual a 0,858 por lo que se determina la existencia de una muy buena y directa relación. Asimismo, se observa un $p=0,000 < 0,05$ por lo que se afirma que se rechaza la Ho y se acepta la Ha. Razón por el que se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de la

evaluación de la programación curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.

4.3. DISCUSIÓN

La tarea de liderar con eficiencia es fundamental en los centros educativos porque se convierte en un elemento clave que índice en el desempeño de los estudiantes y por el cual, se arriba a brindar una educación de calidad. Entonces, se convierte en un tópico a ser considerado como agenda política de cualquier nación (Bolívar 2010; Pont, Nusche y Moorman 2008).

Teniendo en cuenta estos aspectos planteados el Ministerio de educación viene impulsando procesos de capacitación y especialización de directores en el marco del liderazgo pedagógico, del que no son ajenos los directores de las instituciones educativas de la región y de manera específica del distrito de Huanta. Sin embargo, de acuerdo a la información actualizada se conoce que como producto de la evaluación a la que fueron sometidos los directores, muy pocos lograron aprobar y permanecer en el cargo que venían ejerciendo; el trascendido es que muy a pesar de los diplomados y segunda especialidad llevada no encarnaron la esencia del liderazgo pedagógico y siguieron con la practicas tradicionales centrando de esta manera su gestión en aspectos normativos y administrativos antes que en la gestión pedagógica.

Precisamente, las limitaciones expuestas respecto al liderazgo pedagógico y gestión pedagógica, me llevaron a realizar la presente investigación y que fue concretada teniendo como objetivo conocer la relación existente entre Liderazgo el Pedagógico y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito De Huanta.

En efecto, los resultados obtenidos en este proceso investigativo permiten concluir que existe relación significativa entre Liderazgo Pedagógico y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Huanta. Asimismo, respecto a las hipótesis específicas se concluye que

existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular, organización del equipo, ejecución curricular, evaluación en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta. Estos resultados se ven respaldados por las conclusiones arribadas en Redolfo, (2015) quien concluye que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja, departamento de Junín, 2015.

Al respecto, el MINEDU (2016) considera que la acción de liderar de forma pedagógica es rasgo distintivo de un sujeto y debe ser particularidad en las instituciones educativas donde el director debe promover proceso de liderazgo eficientes ya que coordinar apropiadamente conlleva a tener un resultado óptimo y se cumple con la meta institucional. En efecto, el líder pedagógico se forja, vale decir, que esas cualidades propias de estos líderes se desarrollan, no son innatas, se fortalecen en un proceso de desarrollo y la experiencia profesional en las aulas.

La intervención del líder pedagógico en los aprendizajes de los discentes es de forma indirecta ya que incide en la conducta del personal y demás aspectos propios de las instituciones. Los avances significativos se evidencian a partir de la decisión que está relacionada con los periodos, las atenciones y los apoyos en algún aspecto del centro educativo. Por ello, tendrá un efecto exitoso en los aprendizajes de los estudiantes por medio de las tareas que se llegan a desarrollar, donde la tarea de liderar no solo esté sujeta al director, sino entre todo el personal y se asuman medidas de forma participativa donde el tiempo y las atenciones las fijan de manera consensuada.

CONCLUSIONES

Los valores que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall permite afirmar la presencia de suficiente evidencia estadística para concluir que existe relación significativa entre Liderazgo Pedagógico y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Huanta. ($T_b=0,934$; $p=0,000<0,05$)

Al analizar los datos que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall se considera que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta. ($T_b=0,929$; $p=0,000<0,05$)

Al observar los valores que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall se considera que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión organización del equipo docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta ($T_b= 0,787$; $p=0,000<0,05$)

Los datos que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall permite sostener que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta. ($T_b= 0,741$; $p=0,000<0,05$)

Los resultados que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall permite afirmar que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta. ($T_b=0,858$; $p=0,000<0,05$)

RECOMENDACIONES

Al director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, establecer convenios interinstitucionales con diferentes universidades con la finalidad de implementar la marcha de estudios relacionados en gestión escolar con liderazgo pedagógico.

A los directores de las instituciones educativas del distrito de Huanta, mejorar la calidad de la gestión pedagógica con la finalidad de mejorar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

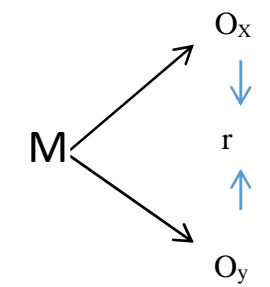
A los maestros de aula de las instituciones educativas del distrito de Huanta, contribuir con el desarrollo del liderazgo pedagógico y la gestión pedagógica con la finalidad de mejorar la calidad educativa.

A los estudiantes de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación realizar investigaciones en muestras mayores con la finalidad de generalizar sus resultados y proponer alternativas de solución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Briones, G. (2002) Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales. ARFO Editores. Colombia.
- López, M.N. (2013) Gestión pedagógica v su influencia en el logro de aprendizajes en los niños de las instituciones de educación inicial de la red n° 06 de Ventanilla. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Educación. Lima.
- Martínez, R.A. (2007) La investigación en la práctica educativa;: Guía metodológica de investigación para el diagnóstico y evaluación en los centros docentes. Editorial FARESO, Madrid.
- MINEDU (2016): Modulo 6: Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico Guía para el participante - Primer fascículo. Lima – Perú.p48.
- MINEDU (2016): Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela. Lima- Perú.p58
- Robinson, V. M, et al. (2008). “The impact of leadership on school outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types”. En: Educational Administration Quarterly, 44(5), 635-674.
- Sánchez, C.R. (2018) Gestión pedagógica y rendimiento académico en la asignatura de Currículo I en estudiantes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Pedro Monge Córdova – Jauja. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Educación. Lima.
- Sánchez, S. (2012) *Metodología de la investigación*. Editorial Tercer milenio. México
- Williams, B y Rios, M (2018). Diseño del proyecto de investigación Científica. Lima – Perú. P 246
- Sierra, R. (1999).Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicio. México- América Central. P 712
- Zurita, R.M. (2015) Gestión pedagógica vinculada a los procesos de cambio curricular en educación básica. Tesis de Maestría. PUCP. Lima.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema General ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta?</p> <p>Problemas Específicos ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión organización de la gestión en los docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión evaluación de la programación curricular en</p>	<p>Objetivo General Conocer la relación existente entre Liderazgo el Pedagógico y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel primario del Distrito De Huanta.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión organización de la gestión en los docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y</p>	<p>Hipótesis general: Existe una relación significativa entre Liderazgo Pedagógico y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito De Huanta.</p> <p>Hipótesis específica:</p> <p>Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión planificación curricular en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.</p> <p>Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión organización del equipo docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.</p> <p>Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de la ejecución curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.</p> <p>Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la</p>	<p>VARIABLE 1 Liderazgo pedagógico. Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de metas y expectativas. - Uso estratégico de recursos. - Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. - Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. - Garantizar un ambiente seguro y de soporte. <p>VARIABLE 2 Desempeño docente. Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> Planificación curricular Organización del equipo Ejecución curricular evaluación 	<p>Tipo de investigación: Aplicada Nivel de la investigación: Relacional Método: Hipotético – deductivo</p> <p>Diseño de Investigación: Descriptivo correlacional</p> <div style="text-align: right;">  <pre> graph TD M --> OX M --> OY OX --> r1[r] OY --> r2[r] </pre> </div> <p>Dónde: M = 99 Docentes de educación primaria de la ciudad de Huanta O_x = Liderazgo pedagógico O_y = Gestión pedagógica</p>

<p>docentes de las instituciones educativas del nivel y la programación curricular primario del distrito de Huanta?</p>	<p>la dimensión evaluación de la programación curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel y la programación curricular primario del distrito de Huanta.</p>	<p>dimensión evaluación de la programación curricular en docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huanta.</p>		<p>r = Correlación existente entre las variables</p> <p>Población: Docentes de educación primaria del distrito de Huanta</p> <p>Muestra: 99 docentes del nivel primario del distrito de Huanta</p> <p>Instrumentos de recolección de datos: Cuestionario</p> <p>Encuesta</p>
---	--	--	--	--

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO PEDAGOGICO

Estimado profesor (a)

A continuación, se le presenta un cuestionario con un conjunto de ítems que tiene como objetivo recoger información sobre el liderazgo Pedagógico, como parte de un trabajo de investigación que se realiza en la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Esta encuesta tiene carácter anónimo, y su procesamiento será reservado, por lo que le agradeceremos a usted por responder las preguntas con sinceridad y objetividad.

INTRUCCIONES:

El presente cuestionario consta de 24 preguntas que están relacionadas con las dimensiones de estudio en el que cada pregunta incluye un conjunto de posibles respuestas. Lea cada pregunta con mucha atención y luego elija la valoración de la respuesta que Ud. crea conveniente y marque con una equis (x) en el casillero correspondiente.

Valores: (1)Nunca (2)A veces (3)Siempre

N°	DIMENSIONES E INDICADORES	VALORES		
		1	2	3
Establecimiento de metas y expectativas.				
1	Su Institución Educativa cuenta con metas medibles enfocadas en el aprendizaje			
2	Se comunica a los padres de familia sobre las metas del aprendizaje			
3	Los docentes de la institución educativa tienen clara las metas de aprendizaje			
4	El personal de la institución educativa se involucra y participa en el consenso de las metas			
5	La Dirección estimula y compromete a los profesores, para el logro de metas y resultados.			
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.				
6	Se aprovecha bien el uso de los tiempos destinados al aprendizaje de los alumnos			
7	Los profesores usan adecuadamente los recursos audiovisuales y didácticos disponibles en la institución educativa.			
8	Su institución educativa cuenta con docentes de calidad que tengan capacidades y competencias			
9	En su institución educativa se obtiene recursos adicionales (humanos, financieros, materiales y técnicos) para el mejoramiento escolar.			
10	En su institución educativa se genera espacios de reflexión para la obtención de recursos.			
11	En su institución educativa los docentes poseen capacidades críticas para obtener recursos			
12	Existe claridad acerca del manejo de los recursos			

Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo			
13	El equipo directivo desarrolla el acompañamiento docente para la mejora de la enseñanza.		
14	En su institución educativa se genera tiempos de planificación para definir estrategias de enseñanza		
15	Su institución educativa genera tiempos para determinar criterios y diseñar instrumentos de evaluación		
16	Existe coherencia y alineación de las clases teniendo en cuenta el curriculum		
17	El equipo directivo realiza capacitaciones de retroalimentación para el personal docente		
18	En su institución educativa se desarrolla un sistema de retroalimentación formativa con los docentes sobre sus prácticas pedagógicas.		
19	Los profesores manejan bien los contenidos de las materias que enseñan.		
20	La Dirección organiza las actividades anuales con un plan de trabajo.		
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado			
21	En su institución educativa el docente busca instancias de formación profesional que sean un aporte a sus prácticas pedagógicas		
22	Se realizan capacitaciones de perfeccionamiento, dentro de su institución educativa		
23	En su IE el docente se informa sobre los cursos pedagógicos existentes		
24	Los docentes participan en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación.		
25	En su institución educativa se promueve el desarrollo profesional docente		
26	En su institución educativa se promueve y practica el liderazgo docente		
27	En su institución educativa el director realiza un apoyo formal e informal en el desarrollo profesional docente.		
28	En su IE el director y docentes desarrollan prácticas de liderazgo		
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo			
29	En su institución educativa se promueve buenas relaciones de confianza		
30	Su institución educativa genera instancias de diálogo, con padres y apoderados de los alumnos		
31	La Dirección de la institución educativa genera un clima adecuado de trabajo, para el aprendizaje		
32	La Dirección resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los distintos miembros de la institución educativa.		
33	En su IE se prioriza el aprendizaje evitando las interrupciones externas		
34	Su institución educativa cuenta con reglamento interno		



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 (a) maestro (a), el presente es un cuestionario de encuesta sobre la gestión pedagógica en tu institución educativa, como parte de un trabajo de investigación de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por lo que te solicito tengas a bien de contribuir con la cristalización de este trabajo. A continuación, encontrarás unas afirmaciones en relación a la gestión pedagógica de los docentes de la institución educativa. Marca la respuesta que describa **cuán bien** realizan los docentes la gestión pedagógica en su institución educativa. Los valores de que se presentan son los siguientes:

- 1 = Deficiente
 - 2 = Regular
 - 3 = Satisfactorio
 - 4 = Muy satisfactorio
 - 5 = Excelente
-

PLANIFICACION CURRICULAR EN EQUIPO

- 1) La definición en equipo de los objetivos estratégicos del PEI orienta a largo plazo la solución de la problemática identificada por la comunidad educativa.
() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente
- 2) La revisión en equipo del Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Curricular Institucional, y el Plan Anual de Trabajo orienta el diseño curricular diversificado hacia el perfil del estudiante.
() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente
- 3) Los equipos docentes toman decisiones en la diversificación del diseño curricular institucional.
() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente
- 4) Elaboran los programas de estudio en equipo de nivel / área / grado.
() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente
- 5) Programan las unidades didácticas: capacidades, contenidos, estrategias, actividades, evaluación en equipo.
() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente
- 6) Elaboran en equipo las sesiones de aprendizaje.
() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente
- 7) Diseñan en equipo los indicadores e instrumentos de evaluación.
() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

LA ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO DOCENTE

- 8) El equipo docente ha sido capacitado para realizar los procesos de:
a) Planificación,

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

b) Ejecución

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

c) Evaluación Curricular

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

d) Desarrollo de capacidades para trabajar en equipo, habilidades comunicativas y sociales

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

e) Habilidades para tomar decisiones.

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

9) El trabajo en el equipo docente a través de la estructura organizativa de la institución educativa es autónomo.

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

10) Cada uno de los miembros del equipo docente modela sus actitudes y desempeño en la dinámica grupal para lograr integrarse.

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

11) Los docentes aplican estrategias de:

a) Comunicación

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

b) Liderazgo

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

c) Toma de decisiones en el trabajo en equipo

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

12) Los niveles de coordinación para la planificación, ejecución y evaluación son definidos por el equipo.

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

LA EJECUCIÓN CURRICULAR EN EQUIPO

13) Los docentes cumplen funciones comprometidos con la tarea al ejecutar las actividades planificadas en equipo.

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

14) El trabajo docente en equipo anima y promueve un ambiente participativo.

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

15) Los docentes están motivados por la satisfacción y reconocimiento a su labor en el equipo.

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

16) Al ejecutar lo planificado los docentes compartimos experiencias y contrastamos procesos en equipo.

() Nunca () Deficiente () Regular () Satisfactorio () Muy satisfactorio () Excelente

17) Elaboran informes técnico pedagógicos de la ejecución de lo planificado en forma

personal.

Nunca Deficiente Regular Satisfactorio Muy satisfactorio Excelente

Elaboran informes técnico pedagógicos de la ejecución de lo planificado en equipo.

Nunca Deficiente Regular Satisfactorio Muy satisfactorio Excelente

18) El equipo docente toma decisiones para la mejora de la planificación, la ejecución.

Nunca Deficiente Regular Satisfactorio Muy satisfactorio Excelente

LA EVALUACIÓN DE LA PROGRAMACIÓN CURRICULAR EN EQUIPO

19) El monitoreo del trabajo docente en equipo tiene en cuenta los procesos de pedagógicos, el tiempo y las horas efectivas.

Nunca Deficiente Regular Satisfactorio Muy satisfactorio Excelente

20) Desarrollan procesos de reflexión e investigación en equipo como parte de la formación permanente en servicio.

Nunca Deficiente Regular Satisfactorio Muy satisfactorio Excelente

21) La comunicación de resultados considera los informes del rendimiento académico en las evaluaciones finales, elaborados en el equipo docente.

Nunca Deficiente Regular Satisfactorio Muy satisfactorio Excelente

22) La toma de decisiones en equipo permite la mejora de los procesos de planificación, ejecución y evaluación.

Nunca Deficiente Regular Satisfactorio Muy satisfactorio Excelente

GRACIAS POR TU COLABORACIÓN

Prueba de confiabilidad sobre liderazgo pedagógico

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	165,20	301,067	,722	,987
IITEM2	165,00	300,667	,745	,964
ITEM3	165,30	296,011	,766	,940
ITEM4	165,20	288,178	,886	,933
ITEM5	165,10	296,989	,936	,974
ITEM6	167,30	314,678	-,038	,922
ITEM7	165,20	301,067	,722	,973
ITEM8	165,00	300,667	,745	,966
ITEM9	165,30	296,011	,766	,973
ITEM10	165,20	288,178	,886	,911
ITEM11	165,10	296,989	,936	,932
ITEM12	167,30	314,678	-,038	,975
ITEM13	165,20	288,178	,886	,955
ITEM14	165,10	296,989	,936	,973
ITEM15	165,10	296,989	,936	,843
ITEM16	167,30	314,678	-,038	,975
ITEM17	165,20	301,067	,722	,911
ITEM18	165,00	300,667	,745	,963
ITEM19	165,30	296,011	,766	,988
ITEM20	165,20	288,178	,886	,952
ITEM21	165,10	296,989	,936	,934
ITEM22	167,30	314,678	-,038	,944
ITEM23	165,20	301,067	,722	,943
ITEM24	165,00	300,667	,745	,933
ITEM25	165,30	296,011	,766	,871
ITEM26	165,20	288,178	,886	,932
ITEM27	165,10	296,989	,936	,872
ITEM28	167,30	314,678	-,038	,922
ITEM29	165,10	296,989	,936	,973
ITEM30	165,20	288,178	,886	,989
ITEM31	165,20	288,178	,886	,911
ITEM32	165,10	296,989	,936	,932
ITEM33	167,30	314,678	-,038	,975
ITEM34	165,20	288,178	,886	,955

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
,951	34

Prueba de confiabilidad sobre gestión pedagógica

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	81,70	59,567	,150	,800
ITEM2	83,50	57,611	,314	,811
ITEM3	84,60	54,489	,651	,821
ITEM4	83,90	58,544	,139	,812
ITEM5	85,60	57,822	,307	,815
ITEM6	94,40	58,267	,359	,804
ITEM7	83,70	59,567	,150	,802
ITEM8	84,50	57,611	,314	,845
ITEM9	84,80	56,400	,405	,803
ITEM10	83,60	48,933	,874	,784
ITEM11	83,50	52,278	,857	,810
ITEM12	95,50	58,722	,309	,805
ITEM13	83,80	55,511	,395	,814
ITEM14	85,60	56,489	,442	,810
ITEM15	84,60	56,711	,326	,833
ITEM16	85,60	57,822	,307	,815
ITEM17	94,40	58,267	,359	,804
ITEM18	83,70	59,567	,150	,802

ITEM19	84,50	57,611	,314	,845
ITEM20	84,80	56,400	,405	,803
ITEM21	83,60	48,933	,874	,784
ITEM22	83,50	52,278	,857	,810

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
,811	22



UNSCH

ESCUELA DE
POSGRADO

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 047-2023-UNSCH-EPG/EGAP

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado - UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución Directoral N° 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNS CH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR:	Bach. NYDIA PINO MORA
MAESTRÍA:	EDUCACIÓN
MENCIÓN:	GESTIÓN EDUCACIONAL
TÍTULO DE TESIS:	LIDERAZGO Y GESTIÓN PEDAGÓGICA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIA DEL DISTRITO DE HUANTA
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD:	15% de similitud
N° DE TRABAJO:	2019744683
FECHA:	21-feb.-2023

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Ayacucho, 21 de febrero del 2023.


UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
CRISTOBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
Ing. Edith Geovana Asto Peña
Responsable Área Académica

Liderazgo y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primaria del distrito de Huanta

por Nydia Pino Mora

Fecha de entrega: 21-feb-2023 12:37p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2019744683

Nombre del archivo: TESIS_NYDIA_PINO_MORA_Para.pdf (812.79K)

Total de palabras: 19847

Total de caracteres: 109411

Liderazgo y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primaria del distrito de Huanta

INFORME DE ORIGINALIDAD

15%	8%	2%	15%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	15%
2	Submitted to Universidad de la Rioja Trabajo del estudiante	<1%

Excluir citas Activo
Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 30 words

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR
AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A) EN EDUCACION, MENCION EN GESTION EDUCACIONAL
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 00134-2023-UNSCH-EPG/D

Siendo las 11:00 a.m. del 13 de Febrero de 2023 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de tesis, presidido por el **Dr. Oscar GUTIÉRREZ HUAMANÍ** director (e) de la Escuela de Posgrado, **Dr. Guido Alfonso PÉREZ SÁEZ** ; director (e) de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, e integrado por los siguientes miembros: **Dra. Urcina LOAYZA GÓMEZ** y la **Mg. Antonia ROCA GONZÁLES**; para la sustentación oral y pública de la tesis titulada: **LIDERAZGO Y GESTIÓN PEDAGÓGICA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIA DEL DISTRITO DE HUANTA**. En la Ciudad de Ayacucho del 2023 presentado por la **Bach. Nydia PINO MORA**, Teniendo como asesor al **Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar al Grado Académico de **MAESTRO (A) EN EDUCACION, MENCION EN GESTION EDUCACIONAL**. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduando.

A continuación el Jurado Examinador y Calificador de tesis procedió a la votación, la que dio resultado el siguiente calificativo: 16 - (DIECISEIS)

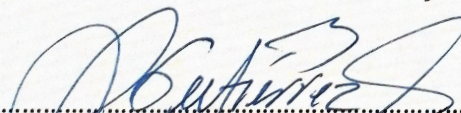
CALIFICACION (*)

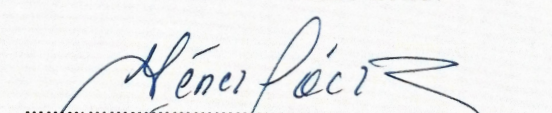
Aprobado por unanimidad	X
Aprobado por Mayoría	—
Desaprobada por Unanimidad	—
Desaprobada por mayoría	—

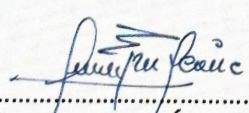
(*) Marcar con aspa

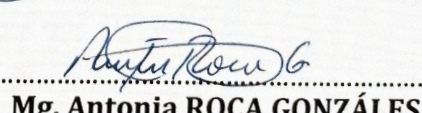
Luego, el presidente del Jurado recomienda que la que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue a la **Bach. Nydia PINO MORA**, el Grado Académico de **MAESTRO (A) EN EDUCACION, MENCION EN GESTION EDUCACIONAL** Siendo las.....12:12 hrs. Se levanta la sesión.

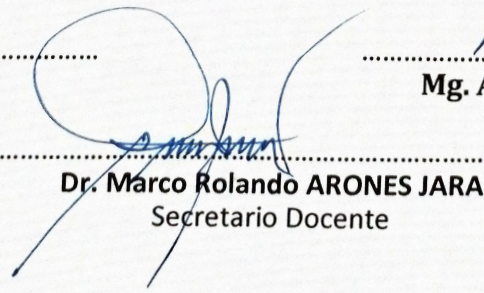
Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las...12:12..... hrs. Del 13 de febrero 2023.


.....
Dr. Oscar GUTIÉRREZ HUAMANÍ
Director (e) de la Escuela de Posgrado


.....
Dr. Guido Alfonso PÉREZ SÁEZ
Director (e) de la Unidad de Posgrado – FCE


.....
Dra. Urcina LOAYZA GÓMEZ
Miembro


.....
Mg. Antonia ROCA GONZÁLES
Miembro


.....
Dr. Marco Rolando ARONES JARA
Secretario Docente

Observaciones:
.....
.....